
BACHELORARBEIT

Aktuelle Schönheitskonzepte und deren Vermarktung im Modebereich

Vanessa Klehr 2015

BACHELORARBEIT

Aktuelle Schönheitskonzepte und deren Vermarktung im Modebereich

Autorin:
Frau Vanessa Klehr

Studiengang:
Mode-, Trend- und Markenmanagement

Seminargruppe:
BM12wD4-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

Zweitprüfer:
Prof. Dr. Eckehard Krah

Einreichung:
Mannheim, 24.06.2015

BACHELOR THESIS

Current concepts of beauty and their marketing in the field of fashion

author:

Ms. Vanessa Klehr

course of studies:

Fashion, Trend and Brand Management

seminar group:

BM12wD4-B

first examiner:

Prof. Dr. Volker J. Kreyher

second examiner:

Prof. Dr. Eckehard Krah

submission:

Mannheim, June 24, 2015

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: Klehr, Vanessa

Aktuelle Schönheitskonzepte und deren Vermarktung im Modebereich

Current concepts of beauty and their marketing in the field of fashion

68 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences, Fakultät Medien,
Bachelorarbeit 2015

Abstract

Intention der Arbeit ist es, die Verwendung sowie die Beeinflussung der aktuellen Schönheitskonzepte im Modemarketing herauszuarbeiten. Im Fokus des Forschungsinteresses steht dabei die Frage nach dem langfristigen Aufbau der Markenstrategie wie auch der darauf aufbauenden, vernetzten Kommunikationsinstrumente. Anhand der Analyse von theoretischen Marketingstrategien und Konzepten der Markenkommunikation macht die Verfasserin auf die Bedeutung der visuellen Schönheitskonzepte aufmerksam. Diese werden anhand von drei Anwendungsbeispielen in der Praxis überprüft. Mithilfe der Analyse von Markenaufbau und Markenauftritt der drei Marken - Chanel, Adidas und H&M - stellt die Verfasserin die unterschiedlichen Verwendungsmöglichkeiten von Schönheitskonzepten dar. Die Arbeit zeigt, dass der Einsatz von Schönheitskonzepten nur erfolgreich ist, wenn alle Marketingmaßnahmen im Sinne der Markenphilosophie abgestimmt sind und aufeinander verweisen. Dabei zielen Unternehmen auf die Schaffung eines Mehrwerts ab, welchen den Konsumenten emotional an die Marke bindet. Darüber hinaus beeinflussen die visuell dargestellten Schönheitskonzepte die Resonanz der Zielgruppe im Hinblick auf die Werbebotschaft. Aus diesem Grund ist die Zielgruppe der Mittelpunkt aller Marketingmaßnahmen.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	VIII
Abbildungsverzeichnis	IX
1 Einleitung.....	1
2 Modeindustrie und Modemarketing	3
2.1 Modeindustrie	3
2.1.1 Strukturdaten	4
2.1.2 Rolle der Mode in der Gesellschaft	5
2.2 Modemarketing	7
2.2.1 Mode- und Trendmanagement.....	7
2.2.2 Strategische Fragen des Modemarketings	8
2.2.3 Operative Fragen des Modemarketings	11
3 Markenmanagement im Modebereich.....	13
3.1 Rolle der Marken.....	13
3.2 Markenmanagement	15
3.2.1 Markenidentität	15
3.2.2 Markenimage	17
3.3 Markenkommunikation	18
3.3.1 Strategie	21
3.3.2 Operative Fragen	22
4 Aktuelle Schönheitsideale	24
4.1 Definition Schönheitsideal	24
4.1.1 Klassisches Schönheitsideal	25
4.1.2 Trendunterworfenen Schönheitsideale	25
4.1.3 Sportorientiertes Schönheitsideal.....	26
4.1.4 Selbstbewusstes Schönheitsideal	27
4.1.5 Medizinische Schönheitsideale	28
4.2 Die Beziehung von Schönheitsideale und Modebereiche	28
5 Praxis: Vermarktung der Schönheitsideale.....	30
5.1 Das Luxuslabel Chanel	30
5.2 Die Sportmarke Adidas	35
5.3 Der Trendkonzern H&M	40
6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen	45
Literaturverzeichnis	50
Eigenständigkeitserklärung.....	X

Abkürzungsverzeichnis

H&M	Hennes & Mauritz
PwC	PricewaterhouseCoopers
DGÄPC	Deutsche Gesellschaft für Ästhetisch-Plastische Chirurgie

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Erscheinungsformen der Kommunikation	9
Abbildung 2: Bedeutung von Marken für Unternehmen	14
Abbildung 3: Bedeutung von Marken für Konsumenten	14
Abbildung 4: Komponenten des Markenmanagements.....	15
Abbildung 5: Markenversprechen von Chanel	17
Abbildung 6: Aufbau einer effizienten Kommunikation	18
Abbildung 7: Managementkonzeption.....	19
Abbildung 8: Kriterien im Unternehmensvergleich	45
Abbildung 9: Erfolgsfaktoren im Überblick	46

1 Einleitung

„In order to be irreplaceable one must always be different“

(Coco Chanel)

Dieses Zitat der bekannten französischen Modedesignerin wird als ein Gesetz der Modebranche angesehen. Wenn Marken einzigartig sein wollen, müssen sich diese von der Konkurrenz unterscheiden. Doch die Bekleidungsindustrie steht vor wachsenden Herausforderungen. Aufgrund der zunehmenden Internationalisierung, der Marktsättigung wie auch der Angebotsvielfalt und dem resultierenden Informationsüberfluss ist die Bekleidungsbranche gezwungen, die Aufmerksamkeit des Konsumenten mithilfe kreativer Marketingmaßnahmen zu erlangen. Darüber hinaus erschwert die zunehmende Produkthomogenität ebenso wie die stetige Änderung des Konsumentenverhaltens und die allgemeinen Konjunkturschwankungen den Stellenwert der Bekleidungsmode für die Konsumenten. Grund hierfür sind diverse Bedürfnisse der Lebenshaltung, wie zum Beispiel der Wunsch nach Verpflegung, Wohnraum, modernen Autos oder Reisen. Aus diesem Grund konzentrieren sich Marken auf den Aufbau und die Pflege starker Markenpersönlichkeiten, wie beispielsweise Chanel oder Adidas (vgl. Ruhland 2003, 1). Besagten Marken gelingt es, durch Emotionen zu überzeugen.

In Anbetracht dieser Problemfelder wird in der vorliegenden Arbeit primär der Frage nachgegangen, inwieweit die aktuellen Schönheitskonzepte im Modemarketing Verwendung finden und inwiefern sie diese beeinflussen. Diese Leitfrage beinhaltet zwei Faktoren – in welcher Form die Schönheitsideale in den Kommunikationskanälen präsentiert werden und inwiefern die Schönheitskonzepte für eine Modemarke zukünftig relevant sind. Dabei liegt der gegenwärtige Forschungsfokus auf dem langfristigen Aufbau der Markenstrategie sowie der darauf aufbauenden crossmedialen Kommunikation.

Um diese Fragen so umfassend wie möglich zu beantworten, ist die Arbeit wie folgt aufgebaut:

Im Rahmen des 2. Kapitels wird das Thema in die zugehörige Branche, d.h. der Modeindustrie eingeordnet. Hierbei geht die Verfasserin auf die Besonderheiten der Branche und deren Strukturdaten ein. Da modische Veränderungen in allen Gesellschaftssystemen auftreten, wird darüber hinaus die gesellschaftliche Rolle der Mode überprüft. Im Anschluss konzentriert sich die Autorin auf die strategischen und operativen Fragen des Mo-

demarketings. Darin geht die Autorin insbesondere auf die Ziele und Zielgruppenbestimmung ein, die als Basis für alle operativen Marketingaktivitäten dient.

Um die Kunden zu erreichen, kommunizieren die Modeunternehmen durch deren Marken. Aus diesem Grund liegt der Fokus in Kapitel 3 auf dem Markenmanagement. Zu Beginn wird die unterschiedliche Bedeutung von Marken für das Unternehmen und für die Konsumenten verdeutlicht. Im Rahmen des identitätsorientierten Managementansatzes untersucht die Verfasserin hierbei die Markenkommunikation. Mit deren Hilfe wird die Markenidentität an die Konsumenten vermittelt, wodurch das Markenimage entsteht.

Das 4. Kapitel beschäftigt sich mit den aktuellen Schönheitskonzepten und Schönheitsidealen der Gesellschaft. Um die gegenseitige Abhängigkeit zu überprüfen, setzt die Verfasserin in diesem Kapitel die Schönheitsideale und die Modebranche in Beziehung zueinander. Die daraus resultierenden Erkenntnisse werden abschließend im Rahmen der Praxis geprüft und dadurch bestätigt. Hierbei konzentriert sich die Autorin auf den Markenaufbau und den Markenauftritt der Luxusmarke Chanel, des Sportartikelherstellers Adidas wie auch des Trendkonzerns H&M.

Ziel der Arbeit ist es, die Erfolgsfaktoren für die erfolgreiche Vermarktung der Schönheitskonzepte anhand der Erkenntnisse aus der Fachliteratur sowie der Anwendungsbeispiele aus der Praxis herauszuarbeiten.

2 Modeindustrie und Modemarketing

2.1 Modeindustrie

Die Modeindustrie ist Teil der Textilwirtschaft (vgl. Neugebauer/Schewe 2015, 31). Sie ist ein schnelllebiges, anspruchsvoller sowie komplexer Industriezweig, der sich auf Design-erstellung, Produktion und Vertrieb der Bekleidung spezialisiert. Als international orientierte Branche ist sie durch schnell wechselnde Trends, Modeerscheinungen als auch durch den Lifestyle der Konsumenten gezwungen, mehrere Kollektionswechsel im Jahr durchzuführen. Dadurch ändert sich der Produktlebenszyklus. Demzufolge sind neue Kampagnenkonzepte unerlässlich (vgl. BSP-Modemarketing). Diese Unternehmensstrategie wird als Fast Fashion bezeichnet. Moderne Einzelhändler wie H&M oder Zara setzen die besagte Strategie erfolgreich um (vgl. Neugebauer/Schewe 2015, 40). Aspers begründet die Veränderungen der Modebranche mit dem Globalisierungsprozess sowie auch mit der branchentypischen Vernetzung. Ferner sind die Hersteller in den Entwicklungsländern gezwungen, auf die Modetrends zu reagieren. In dieser Beziehung sind die Hersteller benachteiligt, denn aufgrund der kulturellen Unterschiede verstärkt sich das Ungleichgewicht zwischen den Modehandelsketten und den Herstellern (vgl. Aspers 2007, 67). In Industrienationen ist der Bedarf an Bekleidung gesättigt. Aus diesem Grund müssen Ersatzgüter vertrieben werden, um sich auf dem internationalen Markt zu behaupten. Überdies hinaus legt die Gesellschaft heutzutage die Priorität auf andere Produkte wie beispielsweise auf Smartphones (vgl. Freutel 2015, 14-17).

Um einzelne Modelabels zu klassifizieren, lässt sich der Modemarkt in zwei Bereiche einteilen. Die hochwertige, maßgeschneiderte Haute Couture steht im Kontrast zu den Prêt-à-Porter Kollektionen (vgl. Frankfurter Allgemeine 2007). Während Bekleidungsartikel der Haute Couture lediglich für einen bestimmten Konsumentenkreis zugänglich sind, bieten die Handels-, Premium- und Luxusmarken Konfektionsmode für den Verbraucher an.

Nach Esch ist die Herkunft einer Marke oder Markenklasse, aus Sicht des Konsumenten sekundär. Grundsätzlich wird zwischen Herstellermarken wie Trigema, und Handelsmarken wie Primark, H&M, Hugo Boss oder Chanel unterschieden. Die genannten Markentypen erweisen sich anhand der individuellen Marketingstrategie, Zielgruppenansprache sowie der Kundenbindung als erfolgreich. Demnach muss eine Marke kein klassischer Markenartikel sein, sondern kann als Handelsmarke ebenso erfolgreich existieren (vgl. Esch 2005, 11). Aufgrund des hohen Bekanntheitsgrads agieren die Handelsunternehmen als eigenständige Marke (vgl. Esch/Wicke/Rempel 2005, 54). Innerhalb der Handelsmar-

ken stehen sich Billig-, Premium- und Luxusmarken gegenüber (vgl. Focus 2001). Während Primark als ein billiger Textildiscounter bekannt ist, siedeln sich Hugo Boss im Premiumsegment und Chanel im Luxussegment an. Dabei werden insbesondere die kleineren, deutschen Modeunternehmen mit mittelständischen Strukturen vom Markt verdrängt. Zwingende Maßnahmen der Kostensenkung sollen Bekleidungsherstellern verhelfen, sich auf dem Markt zu behaupten. Und dennoch schaffen es viele Modefirmen nicht, dem Konkurrenzdruck standzuhalten.

2.1.1 Strukturdaten

Die Bekleidungsbranche hat sich innerhalb der letzten fünfzig Jahre von der traditionell geschneiderten Herstellungsform zur Massenproduktion transformiert (vgl. von Wedel-Parlow 2015, 10). Heute vereinfachen standardisierte Größen sowie Maschinen den Herstellungsprozess. Auch die Globalisierung verhalf zu neuen Entwicklungen. Mithilfe der transkontinentalen Vernetzung wurden internationale Arbeitsteilungen ermöglicht (Arno/Schneider 2003, 2). Während das Leder eines Schuhs beispielsweise aus Italien stammt, wurde die Sohle aus Österreich importiert und die Schnürsenkel in Deutschland produziert. Demzufolge wird die fertige Industrieware selten in den Ländern vertrieben, in denen die Produktionsstätte liegt (vgl. von Wedel-Parlow 2015, 10). So stammen zum Beispiel über 50 %, der nach Deutschland importierten Textilien und Bekleidungsartikel aus China, Bangladesch oder der Türkei. Gründe für jene Standorte sind günstige Lohn- und Produktionskosten (vgl. Rohrer 2013, 1). Nach Neugebauer und Schewe werden in den nächsten Jahren die Produktionsstädten nach Vietnam, Indien wie auch Bangladesch verlagert. Grund hierfür sind die steigenden Lohn-, Material- sowie Rohstoffkosten (vgl. McKinsey&Company). Allein aus China werden Textilien und Bekleidung in Höhe von etwa 8 Milliarden Euro importiert. Insgesamt beläuft sich der Import im Jahr 2013 auf rund 37 Milliarden Euro, wohingegen der Export von Textilien und Bekleidung aus Deutschland 25,5 Milliarden Euro beträgt (vgl. Statista 2013).

Nach Neugebauer und Schewe nehmen die Anzahl der Bekleidungsfirmen wie auch deren Marken in Deutschland stetig ab. Während im Jahr 2004 insgesamt 1.624 Unternehmen aktiv waren, bearbeiten mittlerweile weniger als 1.000 Anbieter den deutschen Modemarkt (vgl. Statista 2013, Dierig/Gassmann 2014). Darunter gibt es nur wenige, die in Deutschland produzieren. Unternehmen, wie Trigema und Seidensticker bilden hierbei die Ausnahme (vgl. Rohrer 2013, 1). Und dennoch ist die Modebranche nach der Le-

bensmittelindustrie, die zweitgrößte Konsumentengüterbranche (vgl. Neugebauer/Schewe 2015, 34). Im Jahr 2009 beliefen sich die Ausgaben für Bekleidung auf 68 Milliarden Euro. Damit gibt der deutsche Konsument 800 Euro aus, welches den europäischen Mittelwert um 100 Euro übersteigt (vgl. FashionUnited 2013). Darüber hinaus generierte die deutsche Textilindustrie 2013 einen Umsatz in Höhe von rund 11 Milliarden Euro. Der Umsatz der deutschen Bekleidungsindustrie mit rund 7 Milliarden Euro fällt vergleichsweise gering aus (vgl. Statista 2013). Im Bereich Versandhandel prosperiert der Onlinehandel, der mit Hilfe von Bekleidung sowie Schuhen einen Umsatz in Höhe von rund 16 Milliarden Euro erzielte. Vergleichbar zum Vorjahr ist es ein Plus von 14 % (vgl. Neugebauer/Schewe 2015, 37).

Nach Aspers liefern die Analysen des Konsumentenverhaltens, des Bekleidungsmarktes und somit auch die Rolle der Mode Aufschlüsse über andere Märkte. Aufgrund dieser Tatsache begrenzt sich das heutige Modeverständnis nicht nur ausschließlich auf die Bekleidung, sondern schließt ebenfalls Güter, wie beispielsweise Autos, Lebensmittel und Lifestyle, mit ein (vgl. Aspers 2007, 67). Welche Rolle die Mode in der Gesellschaft einnimmt, wird im folgenden Kapitel detailliert beschrieben.

2.1.2 Rolle der Mode in der Gesellschaft

Die Mode wird unbewusst mit der Bekleidungsmode gleichgesetzt. Jedoch sind, wie bereits erwähnt, modische Veränderungen in allen Teilsystemen der Gesellschaft anzutreffen (vgl. Aspers 2007, 67). Aufgrund des Massenkonsums sowie der medialen Verbreitung, erlangt die Mode eine steigende Bedeutung in der Gesellschaft. „Mode entkommt man nicht. Denn auch wenn Mode aus der Mode kommt, ist das schon wieder Mode“ (Berliner Zeitung 2008). Nach Karl Lagerfeld, ist Mode ein fester Bestandteil unserer Gesellschaft. Somit kann sich niemand dieser Kraft entziehen. Haslinger bezeichnet Mode als eine Art der nonverbalen Kommunikation. Um Botschaften zu transportieren, bedient sie sich einer Symbolsprache (vgl. Haslinger 2010, 4). Als gesellschaftliches Phänomen zeichnet sich Mode durch individuelle sowie kollektive Bedürfnisse aus (vgl. Mode-Lifestyle 2009). Dies beinhaltet nicht nur das Bedürfnis nach qualitativ hochwertiger und angesehener Bekleidungsartikel, sondern vielmehr auch das Verlangen nach gesunder Ernährung, modernen Smartphones als auch nach innovativen Autos oder modernen Freizeitaktivitäten.

Primär hat Mode eine physiologische Funktion. Menschen tragen Kleidung um sich vor äußeren Einwirkungen oder aus Schamgefühl zu schützen (vgl. Aspers 2007, 67; Schmidt 2012, 13). Des Weiteren wird der Mode eine psychologische Funktion zugeschrieben. Nach Dengel wird Mode als ein soziales Zeichensystem verstanden. Demzufolge vermittelt der individuelle Geschmack nicht nur persönliche Präferenzen, sondern ist ein Zeichen gesellschaftlicher Zugehörigkeit sowie sozialer und ökonomischer Machtverhältnisse (vgl. Dengel 2015, 3). Darüber hinaus dient Mode der Gruppenzugehörigkeit wie beispielsweise uniformierte Bekleidung im Beruf. Grund hierfür ist die Einheitlichkeit aller Arbeitnehmer, was auch auf Professionalität hinweist. Weitere uniformierte Bekleidungen sind im Bildungssystem anzutreffen. Oftmals sind Mobbingfälle aufgrund sozialer Herkunft wie auch soziale Ungleichheit der Auslöser für die Einführung der einheitlichen Kleidung.

Auf der anderen Seite stellt Mode ein wichtiges Ausdrucksmittel innerhalb der Gesellschaft dar und fungiert als Regulator (vgl. Haslinger 2010, 4). Anstelle des Produkts, wird vielmehr Lebensqualität verkauft. Doch wie viele Hosen oder Paar Schuhe braucht der Mensch wirklich? Feststeht, dass Mode ein niemals endendes Phänomen ist. Sie wird weniger als ein Gebrauchsgegenstand angesehen, sondern dient vielmehr der Selbstinzenierung, dem ästhetischen Stil als auch dem persönlichen Lebensstil (vgl. Dengel 2015, 5). Der Zugang zu vereinzelt Gesellschaftsgruppen geht damit einher. So weist beispielsweise das Tragen einer Rolex auf eine elitäre Gesellschaftsgruppe hin. Folglich stellt das kulturelle Image einer Marke, neben dem Preis, den eigentlichen Gebrauchswert einer Ware dar (vgl. Misik 2015, 41).

Das Befolgen bestimmter Kleidungsstandards sowie gesellschaftlicher Konventionen gilt nicht für die modisch orientierten Gesellschaftsmitglieder. Sie geben sich vielmehr jener Mode hin, die inzwischen sämtliche Stilgrenzen bricht. Ziel dabei ist individuelle Abgrenzung, Identitätsfindung und nicht zuletzt das Zugehörigkeitsgefühl durch Nachahmung der Prominenz (vgl. Mode-Lifestyle 2009).

Neben der Differenzierung, Distinktion und Selbstdarstellung kommt der Mode auch eine politische Bedeutung zu. Mit dem Tragen eines bestimmten Bekleidungsstils werden soziale und politische Impulse aufgenommen und dargestellt. Es wird mit anderen Worten Kritik an der Gesellschaft ausgeübt (vgl. Dengel 2015, 8). So war beispielsweise das Tragen eines Hosenrocks im 19. Jahrhundert ein gesellschaftlicher Affront. Inzwischen besitzt jede Frau mindestens eine Hose.

2.2 Modemarketing

Die stetigen Veränderungen in der Mode setzen ein hohes Maß an Flexibilität sowie schnelle Aufnahme- und Kommunikationsfähigkeit voraus. Demzufolge ist der Erfolg eines Modeunternehmens nur dann garantiert, wenn es auf zukünftige Trends und Entwicklungen schnell und adäquat reagiert. Hier liegt die Schwierigkeit, denn das Modemarketing unterscheidet sich nach Easey von anderen Arten des Marketings (vgl. Easey 2009, 7).

Im Allgemeinen beschäftigt sich das Modemarketing mit der Vermarktung der produzierten Handelsware. Die hierfür relevanten Marketingkonzepte sind auf den potenziellen Konsumenten, der Konkurrenz sowie auch auf die langfristigen Unternehmensziele ausgerichtet (vgl. Easey 2009, 7). Konkret bedeutet dies: Wer erfolgreiches Modemarketing ausüben will, muss die Wünsche der Konsumenten verstehen, ein passendes Produktangebot entwickeln und lukrativ in den Kommunikationsinstrumenten platzieren (vgl. Steele).

Mit den kontinuierlichen Veränderungen wachsen auch die Anforderungen an das Modemarketing. So müssen neben dem saisonalen Kollektionswechsel (drei- bis zwölfmal im Jahr) ebenso die verkürzten Produktlebenszyklen wie auch unterschiedliche Kriterien der Kaufentscheidung berücksichtigt werden. Eine weitere Herausforderung ist die derzeitige Umstrukturierung der Modeunternehmen auf das vertikale Marketing. Hierbei wird die gesamte Wertschöpfungskette, beginnend bei der Produktion bis zum Verkauf, kontrolliert (vgl. Andresen 2010). Die sogenannten Fast-Fashion-Modeunternehmen wie beispielsweise Zara oder H&M haben besagte Herausforderungen zu ihrem Vorteil verändert und können dadurch schnell auf neue Modetrends reagieren (vgl. Hertel/Zentes/Schramm-Klein 2011, 143). Zukünftig bleibt jedoch abzuwarten, mit welchen neuen Anforderungen die einzelnen Modeunternehmen konfrontiert werden und wie sie damit umgehen.

2.2.1 Mode- und Trendmanagement

Bislang findet das Thema Mode- und Trendmanagement in der Literatur kaum Beachtung. Dabei sind Mode und Trends in allen Gesellschaftsgruppen nicht nur bedeutsam, sondern verändern sich und prägen vermehrt das Konsumentenverhalten. Daher liegt der gegenwärtige Forschungsfokus auf der frühzeitigen Erkennung von Trends und deren Umsetzung in Erfolgsstrategien (vgl. Horx et al. 2009, 7).

Doch wie definieren sich Trends? Matthias Horx et al. definieren den Trend als einen Wandlungsprozess von Entwicklungen. Dabei sind Trends sowohl in der Ökonomie als auch in der Politik und Kultur vorhanden. Im Allgemeinen existieren unterschiedliche Arten von Trends. Hierbei stellen die kurzfristigen Trends wie Produkt- und Modetrends lediglich einen kleinen Teil des weitläufigen Trendbegriffes dar. Weitaus relevanter seien für Horx et al. die Meta- und Megatrends sowie auch die soziokulturellen Trends (vgl. Horx et al. 2009, 183). Besagte Veränderungsbewegungen sind bereits in der Gegenwart wirksam und müssen auf die Zukunft reproduziert werden (vgl. Deckers/Heinemann 2008, 56). Dies setzt jedoch eine gewisse Sensibilität voraus (vgl. Kreibich 2006, 4).

Weiterhin werden Trends als Zukunftsprozesse oder Managementprozesse bezeichnet. Mithilfe der Planung, Durchführung und Kontrolle sollen alle gesetzten Ziele erfüllt werden (vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 10). Hierbei sind spezielle Fachkompetenzen aus der Betriebswirtschaftslehre, dem General Management als auch aus dem Marketing erforderlich. Um die erfolgreiche Gestaltung von Kampagnenplanungen und Markenentwicklungen zu garantieren, sind Kreativität sowie Sensibilität für Lifestyle und Trends unerlässlich. Andere fachliche Kompetenzen umfassen die Bereiche Journalismus und Public Relations (vgl. BSP-Modemarketing). Folglich sollte sich ein Unternehmen nicht nur mit Trends auseinandersetzen, um im Marktumfeld zu überleben, sondern diese vielmehr markenstärkend integrieren. (vgl. Horx et al. 2009, 26; Zschiesche/Errichiello 2014, 87).

2.2.2 Strategische Fragen des Modemarketings

Garantiert eine strategische Planung den Unternehmenserfolg? Diese Frage gewinnt für Unternehmen zunehmend an Bedeutung. Nach einer Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PwC führen strategische Planungselemente dann zum unternehmerischen Erfolg, wenn diese konsequent umgesetzt werden (vgl. PwC 2010, 9). Manfred Bruhn bestätigt vor dem Hintergrund des steigenden Wettbewerbsdrucks die zunehmende Bedeutung der effektiven und effizienten Kommunikationspolitik (vgl. Bruhn 2015, 3). Dabei gilt es, die Kommunikationsstrategie auf die übergeordneten Unternehmensziele präzise abzustimmen (vgl. Schart 2012).

Da die Kommunikationspolitik als Gesamtheit aller Marketinginstrumente verstanden wird, sind alle Maßnahmen nicht nur auf die externe Kommunikation, sondern auch auf die interne sowie interaktive Kommunikation zurückzuführen. Die folgende Darstellung gibt einen Überblick über die Erscheinungsformen der Kommunikation (vgl. Abb. 1).

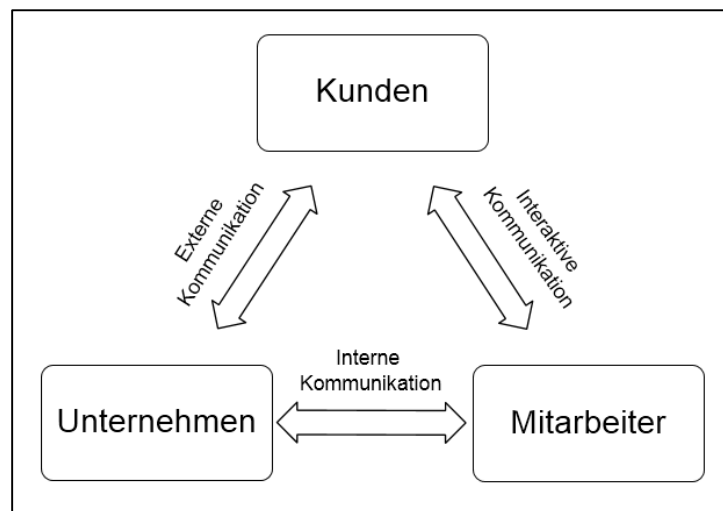


Abbildung 1: Erscheinungsformen der Kommunikation
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Bruhn 2010, 200)

Obwohl der externen Kommunikation eine besondere Bedeutung zugeschrieben wird, nimmt die Bedeutung der anderen beiden o.g. Erscheinungsformen der Kommunikation zu. Daraus resultierend versteht Bruhn die Kommunikationspolitik als eine Unternehmensphilosophie oder Leitidee. Diese wird nicht nur von den Mitarbeitern gelebt, sondern auch an die externe Zielgruppe nach außen getragen. Mithilfe der Mitarbeitermotivation und -bindung können weitere Maßnahmen getroffen werden, um die Unternehmensziele zu erreichen (vgl. Bruhn 2012, 3).

Die strategische Planung wird als Grundsatzentscheidung aufgefasst an der sich Unternehmen bei der Umsetzung jeglicher Prozesse orientieren können (vgl. PwC 2010, 12; Schart 2012). Hierbei liegt der Fokus neben der Zielbestimmung ebenso auf der Festlegung der Zielgruppen. Weiterhin konzentriert sich die Strategie auf die Beantwortung folgender Fragen: Wofür steht das Unternehmen und wie wird die Marke positioniert? Wo soll es künftig stehen? Welche Maininstruments oder Kommunikationsinstrumente werden eingesetzt? (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011).

Im Rahmen der Strategie ist die allgemeine Zielbestimmung von zentraler Bedeutung, die mit geeigneten Marketingmaßnahmen in der Taktik realisiert werden soll (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 233). In der Literatur finden sich verschiedene Ansätze der externen und internen Zielbestimmung. Eine detaillierte Unterteilung der Markenziele in Basiskategorien findet sich bei Meffert, Burmann und Kirchgeorg (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 247). Weiterhin können Markenziele auch in psychografische und ökonomische Zielkategorien unterteilt werden (vgl. Burmann/Halaszovich/Hemann 2012, 97; Wellner 2014, 72). Die Unterteilung in quantitative, qualitative, programmatische

und operative Ziele wird von Volker Kreyher bevorzugt. Dadurch können besagte Ziele in ökonomische, psychologische sowie inhaltliche und instrumentelle Gesichtspunkte gegliedert werden (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011).

Zu den externen Kommunikationszielen zählen nicht nur die Umsatz- und Absatzsteigerung wie auch die Gewinnmaximierung und Erhöhung der Produktionskapazität, sondern auch die Steigerung von Kundenzufriedenheit und Bekanntheitsgrad. Das Ziel der Kundenbindung wird nach Bruhn in drei Dimensionen klassifiziert. Diese stellen die kognitive, die affektive sowie die konative Komponente dar und klassifizieren den Grad des Verhaltensbezugs. Während sich die affektive Zielebene auf die gefühlsmäßige Einschätzung konzentriert und zu einer emotionalen Zu- oder Abneigung führt, konzentriert sich die kognitive Komponente auf das Wissen. Die persönliche Einstellung führt zu einer kategorisierenden Wahrnehmung des Objektes. Die daraus resultierende Handlungsbereitschaft erfolgt im Rahmen der konativen Zielebene (vgl. Bruhn 2013, 96).

Anhand der soeben beschriebenen Tatsachen kann der Grad der Kundenbindung als besonders wichtig beschrieben werden. Denn die Erfahrungen ebenso wie die Inhalte des Langzeitgedächtnisses für die Bewertungen von strategischen Prozessen oder Werbeeinhalten sind für eine erfolgreiche Kommunikationsstrategie verantwortlich. Darüber hinaus können alle geplanten Ziele nur dann realisiert werden, wenn besagte Ziele s.m.a.r.t. sind - d.h. spezifisch, messbar, aktuell, realistisch und terminiert (vgl. Storch 2011, 185).

Anschließend erfolgt die Zielgruppenbestimmung. Um einen gezielten Einsatz der Marketinginstrumente zu garantieren, wird die Zielgruppe in homogene Käuferschichten unterteilt. Dies geht mit dem Prinzip der differenzierten Marktbearbeitung einher. Hierbei orientieren sich die Aktivitäten an den Einstellungen, Bedürfnissen sowie Erwartungen und Lifestyle-Perspektiven der Zielgruppe (vgl. Bruhn 2012, 356). Die Frage nach deren soziodemografischen und verhaltensbezogenen Kriterien schließt nicht nur eine detaillierte Betrachtung der Multiplikatoren als auch Stakeholdern und Shareholdern, sondern auch deren Kauf- und Mediengewohnheiten mit ein. Je detaillierter die Zielgruppe bestimmt umso geringer ist die Gefahr einer Fehlkommunikation (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011).

In Anbetracht der Frage wo das Unternehmen steht und wie sich die Marke künftig positioniert, ist das Unternehmen verpflichtet strategische Prioritäten zu setzen - d.h. welche Potenziale sieht das Unternehmen zukünftig? Welche Maßnahmen sind realisierbar und wie kann ich die Marke effizient positionieren? Die strategischen Vorgaben der Botchaftsgestaltung werden im Rahmen der Kreativstrategie oder Copy-Strategie definiert,

siehe 3.3.1. Folglich bildet sie die Grundlage für die Ausgestaltung aller Kommunikationsinstrumente (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 613).

2.2.3 Operative Fragen des Modemarketings

Das operative Marketing leitet sich aus dem strategischen Marketing ab und übersetzt die Markenidentität in die vier Marketinginstrumente – Product, Price, Place, Promotion (vgl. Boldt 2010, 38). Um den Markenerfolg zu garantieren, müssen alle eingesetzten Instrumente inhaltlich, formal sowie zeitlich abgestimmt sein (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, 379). Wie bereits in Abschnitt 2.2.2 angesprochen, steht die Kommunikationspolitik (Promotion) im Mittelpunkt der Marketinginstrumente.

Ziel ist die vorteilhafte Beeinflussung der Kaufentscheidung der Zielgruppe. Als Kommunikationsmix wird die Kombination aller eingesetzten Instrumente bezeichnet. Sie muss gemäß der integrierten Kommunikation in sich geschlossen und widerspruchsfrei sein (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011). Geläufige Instrumente der Markenkommunikation sind neben der klassischen Werbung das Sponsoring, Public Relations, Events, Verkaufsförderung, Direkt- und Onlinekommunikation sowie Modemesen und Ausstellungen (vgl. Boldt 2010, 38). Von besonderer Bedeutung sind die erlebnisorientierten Kommunikationsinstrumente, wie beispielsweise die Schaffung von Erlebniswelten (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, 380f). Mithilfe dieses Instruments kann sich die Zielgruppe vollkommen auf die Marke einlassen. Aus diesem Grund konzentrieren sich, nach Boldt, die zukünftigen Marketingmaßnahmen auf diese erlebnisorientierten Kommunikationsinstrumente (vgl. Boldt 2010, 38). Weitere wichtige Instrumente der Bekleidungsbranche sind das Product Placement (Platzierung eines Modeartikels in Spiel- oder Fernsehfilmen) und die Product Publicity, zum Beispiel Kundenmagazine, Mitarbeiterzeitschriften und Jahresberichte (vgl. Faktor K).

Eine erfolgreiche Markenkommunikation kann nicht ohne eine einzigartige Produktpolitik entstehen. Hierbei bietet ein Unternehmen die Summe aller Produkte bzw. Dienstleistungen auf dem Zielmarkt an. Darin eingeschlossen sind neben dem Design auch die Qualität, Ausstattung, Kundendienst sowie die Garantie (vgl. Kotler et al. 2011, 192). Sowohl für den Anbieter als auch für die Zielgruppe ist die Preisfestlegung elementar. Auf der einen Seite versucht der Händler eine hohe Marge für das Produkt zu erzielen - auf der anderen Seite möchte der Kunde so wenig Geld wie möglich investieren. Folglich muss ein Verkaufspreis festgelegt werden, der für beide Parteien lukrativ ist. Da die Kunden vom Kauf-

preis auf Qualität sowie Image der Marke schließen, gilt es den Anforderungen der Konsumenten weit möglichst gerecht zu werden, ohne einen unternehmerischen Verlust zu riskieren. Neben der Orientierung an den Konkurrenten und der Nachfrage, beeinflussen Rabatte, Nachlässe oder Zahlungsbedingungen den Verkaufspreis (vgl. Wagner 2001, 17). Das Ziel ist die Schaffung eines zusätzlichen Kaufanreizes.

Im Rahmen der Distributions- oder Vertriebspolitik wird entschieden, wie der Modeartikel vom Hersteller bis zu Endverbraucher gelangt. Hierzu zählen Marktabdeckung, Lagerhaltung, Transport und Vertriebskanäle (vgl. Kotler et al. 2011, 193). Der Einsatz eines Absatzmittlers entscheidet, ob ein Modeunternehmen den direkten oder indirekten Vertrieb gewählt hat. Beispiele für den direkten Vertrieb sind neben Fabrikverkauf und Onlineshop auch klassischer Ladenverkauf sowie Marktstände. Vorteile hierbei sind nicht nur die Kosteneinsparung, sondern auch die Kundennähe. Der Einsatz von Groß- oder Einzelhändlern und Handelsvertretern weist auf den indirekten Vertrieb hin. Daraus resultierend ist festzuhalten, dass mit der gewählten Vertriebsform eine unterschiedlich große Zielgruppe erreicht wird. Aus diesem Grund muss die Wahl der Vertriebspartner gut überlegt sein, da sowohl Markenimage als auch Markenpositionierung durch die Absatzwege beeinflusst werden (vgl. Wissen-Für-Gründer).

3 Markenmanagement im Modebereich

3.1 Rolle der Marken

Im täglichen Leben sind Marken allgegenwärtig. Einige werden bewusst, andere wiederum unbewusst wahrgenommen. Grund hierfür ist die Differenzierung zwischen High-Involvement-Products und Low-Involvement-Products (vgl. Reichwald/Piller 2009, 161). Die Marken der erst genannten Produktkategorie weisen ein hohes Maß an Informationsbedürfnissen sowie Qualitätsansprüchen auf. Aufgrund eines möglichen Risikos des Fehlkaufs und dem damit einhergehenden finanziellen Verlust, muss demnach der Kaufentscheid gut durchdacht sein (vgl. Reichwald/Piller 2009, 161). Dem gegenüber stehen Marken, die schnell austauschbar sind. Zu ihnen gehören insbesondere Handelsmarken wie Ja! oder Balea.

Doch was genau ist eine Marke? In der Literatur existieren einige Definitionen, die den Gegenstand der Marke beschreiben. Jedoch lässt sich der Begriff aufgrund von unterschiedlichen Auffassungen nicht eindeutig festlegen. Boldt beschreibt die Marke als eine Markierung oder Kennzeichnung von Produkten oder Dienstleistungen (vgl. Boldt 2010, 4). Lotter hingegen bezeichnet dies als die Kraft unternehmerisch zu überzeugen. Dabei ist der Mensch Mittelpunkt allen Wirtschaftens (vgl. Lotter 2015, 59). Zwei unterschiedliche Auffassungen, die beide zutreffen. Bezüglich Akzeptanz und Wirkung von Marken lässt sich eine Veränderung im Laufe der vergangenen Jahre feststellen. Einerseits erschweren die anspruchsvollen Marktbedingungen und deren Umfeld den Wettbewerb. Andererseits verursacht die zunehmende Produkt- und Markenvielfalt eine Reizüberflutung in den Köpfen der Konsumenten. Daraus resultierend muss der Konsument die Marken und Produkte selektieren, mit denen er sich identifizieren kann. Schließlich verlangt der Kunde Authentizität, Sinn, Glaubwürdigkeit und Überzeugungskraft (vgl. Lotter 2015, 59).

Die folgende Darstellung vermittelt einen Überblick über die Bedeutung einer Marke für das Unternehmen. Im Mittelpunkt steht die Profilierung, d.h. die Marke muss im Wettbewerb herausstechen (vgl. Boldt 2010, 34). Darüber hinaus soll die Absatzförderung, Stabilisierung und Wertsteigerung neben der Kundenbindung langfristig garantiert werden (vgl. Abb. 2).

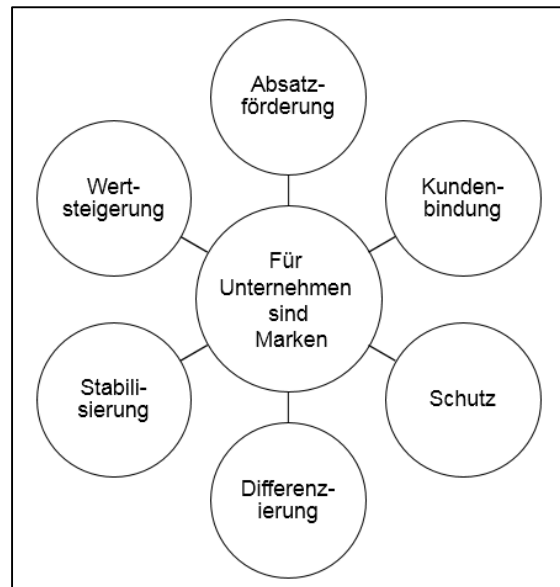


Abbildung 2: Bedeutung von Marken für Unternehmen
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Künzel 2005, 13)

Aus der Konsumentensicht dienen Marken der Orientierung und Identifikation mit Gesellschaftsgruppen. Darüber hinaus ist für markenorientierte Menschen das Risiko der gesellschaftlichen Ausgrenzung geringer als für weniger markenorientierte Personen. Resultierend hieraus vermitteln Marken wie Rolex Prestige und Qualität. Oftmals repräsentieren Marken eine Art Lifestyle, wie zum Beispiel das Unternehmen Adidas. Zusammenfassend zeigt die folgende Abbildung eine Übersicht über die einzelnen Funktionen einer Marke für den Konsumenten auf (vgl. Abb. 3).

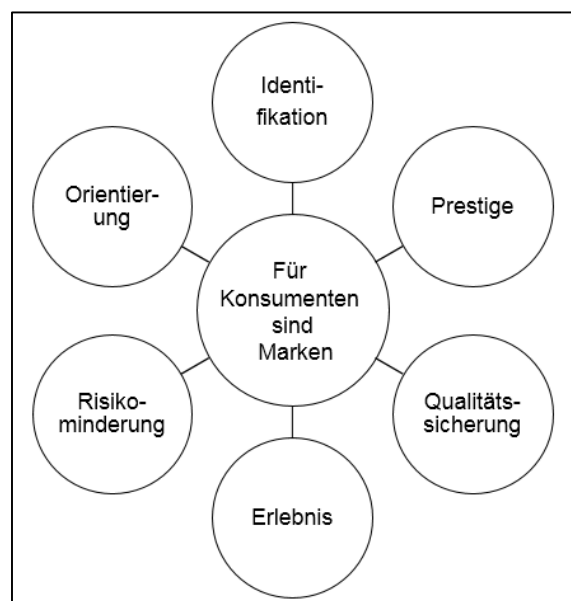


Abbildung 3: Bedeutung von Marken für Konsumenten
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Künzel 2005, 15)

3.2 Markenmanagement

Das Marken- oder Brand Management dient der Positionierung einer Marke im Gesamtmarkt und kann als langfristige Leitlinie des Unternehmens verstanden werden (vgl. Boldt 2010, 38). Sie ist eine Führungsaufgabe, um sich zum einen von seinen Wettbewerbern stark abzugrenzen - zum anderen soll sie zu einer guten Marktpositionierung der Marke beitragen (vgl. Cyriax-Brandconsulting 2014). Geprägt durch den identitätsorientierten Markenmanagementansatz beschäftigt sich der Managementprozess mit der Planung, Koordination sowie Kontrolle aller Maßnahmen des starken Markenaufbaus (vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 10). Besagter Managementprozess ist in drei Bereiche unterteilt: strategisches Markenmanagement, operatives Markenmanagement und Markencontrolling, siehe Abschnitt 3.3.1 und 3.3.2. Eine umfassende Markenführung beinhaltet folgende übergreifende Punkte:

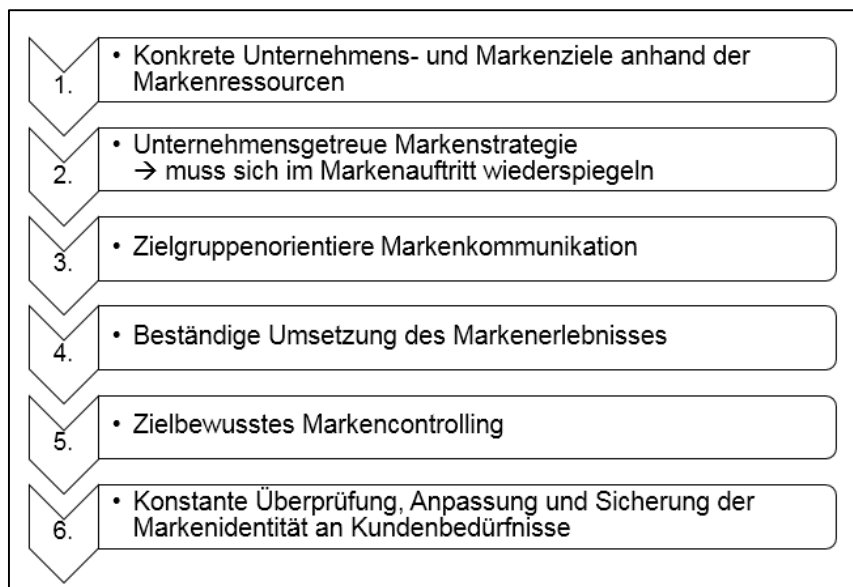


Abbildung 4: Komponenten des Markenmanagements
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Cyriax-Brandconsulting 2014; Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 10)

3.2.1 Markenidentität

Unter der Markenidentität werden jene Merkmale einer Marke verstanden, die den Charakter der Marke prägen (vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 16). Folglich stellt sie das Selbstbild des Unternehmens dar. Voraussetzung für eine starke Markenidentität sind Wechselseitigkeit, Kontinuität, Konsistenz und Individualität. Dementsprechend entsteht eine Identität nur durch die Beibehaltung der Unternehmensphilosophie, durch wider-

spruchsfreie Kommunikation und durch einzigartige Markenleistungen (vgl. Meffert/Burmann 2002, 45). Im Folgenden werden die sechs Komponenten der Markenidentität detailliert dargestellt.

Die Markenherkunft bildet den Grundstein der Identität von Marken. Sie beschäftigt sich mit den Fragen - Woher kommt die Marke? Wer hat sie erschaffen? Wie ist sie entstanden? Darin enthalten sind alle geographischen, kulturellen sowie institutionellen Aspekte der Marke (vgl. Boldt 2011, 16). Als Basis der Markenidentität vermittelt die Herkunft einer Marke nicht nur Glaubwürdigkeit, sondern auch Authentizität (vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 18). Ein gutes Beispiel ist die Marke Armani. Sie wird mit deren italienischen Herkunft assoziiert, da in den Kommunikationsmedien eine südländische Atmosphäre geschaffen wird. Repräsentant der unternehmerischen Fähigkeiten und des zentralen Nutzenversprechens ist die Markenkompetenz oder der Markenkern. Sie stellen die Grundlage aller weiteren Markenaktivitäten dar, denn nur eine Big Idea und deren kreative Umsetzung schafft Aufmerksamkeit. Als sogenannter „added value“ muss eine Marke über einen funktionalen oder emotionalen Zusatznutzen verfügen. Die Summe aller Zusatznutzen sind die Markenwerte, die den Markenkern umrunden. Neben der Stützfunktion des Markenkerns ermöglichen diese ergänzenden Attribute die Erlebbarkeit der Marke (vgl. Rüth 2014). Ohne die Überzeugung auf der emotionalen Ebene, geraten die Marken in Vergessenheit (vgl. Krämer 2011). Aus diesem Grund müssen sowohl Markenkern als auch Markenwerte die Zielgruppe ansprechen, sodass eine einzigartige Markenpositionierung entsteht. Diese Positionierung ist die vom Unternehmen angestrebte Kundeneinstellung zur Marke. Auf Basis der Positionierung wird das Nutzenversprechen oder die Kernbotschaft, auch Consumer Benefit genannt, entwickelt.

Das Auftreten des Unternehmens wird im Zuge der Markenpersönlichkeit beantwortet. Diese beschreibt die Summe menschlicher Eigenschaften, die mit einer Marke verbunden werden (vgl. Esch 2005, 168). Des Weiteren dient die beschriebene Komponente dem Kommunikationsstil und kann die Marken-Konsumenten-Beziehung positiv gestalten (vgl. Müller). Ein ebenfalls elementarer Baustein der Markenidentität ist die Markenvision. Sie gibt Antwort auf die zukünftige Entwicklung der Marke in Form eines Leitbildes und dient als Motivationsanreiz für das Unternehmen (vgl. Müller). Markenvisionen sind nicht mit den Markenzielen gleichzustellen, denn sie müssen langfristig ausgerichtet werden. Markenziele dagegen sind sowohl zeitbegrenzt als auch präziser formuliert. Die letzte Komponente stellt die Markenleistung dar. Sie ist ein Zusammenspiel aus Kompetenz, Werten sowie Persönlichkeit einer Marke, die den Wettbewerbsvorteil begründet (vgl. Meffert/Burmann/Koers 2005, 79).

3.2.2 Markenimage

Das Markenimage beinhaltet die Markeneindrücke der externen Zielgruppe und wird als Fremdbild der Marke verstanden (vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 59). Konkret bedeutet dies: Es ist das Vorstellungsbild einer Marke, welches der Kunde durch den Kommunikationsstil entwickelt. Hierfür bildet die Markenbekanntheit die Basis. Ob eine Marke dem Konsumenten bekannt ist, wird anhand des Brand Recalls (ungestützte Erinnerung) sowie Brand Recognition (gestützte Erinnerung) getestet. Anhand der Positionierung nimmt der Konsument einzelne Attribute wahr. Qualität, Innovation, Nachhaltigkeit und Schutz sind funktionelle Aspekte von Mode. Diese Attribute können leicht durch den Kauf anderer Konkurrenzprodukte ersetzt werden. Erreichen die Marken den Kunden über den symbolischen Nutzen, entsteht eine Markentreue, die den Kunden an eine Marke bindet (vgl. Burmann/Meffert/Feddersen 2007, 10). Emotionale Aspekte wie Lifestyle, Exklusivität, Prestige, Begeisterung, Sportlichkeit, Stil und Selbstdarstellung erhalten hierdurch mehr Bedeutung. Das Markenimage ist darüber hinaus subjektiv und wird durch individuelle Erfahrungen, Erlebnisse und Werthaltungen beeinflusst (vgl. Blinda 2003, 32). Der Erfolg einer Marke ist durch die Marken-Kunden-Beziehung abhängig. Als Anwendungsbeispiel veranschaulicht Abbildung 5 das Markenversprechen der Marke Chanel veranschaulichen.

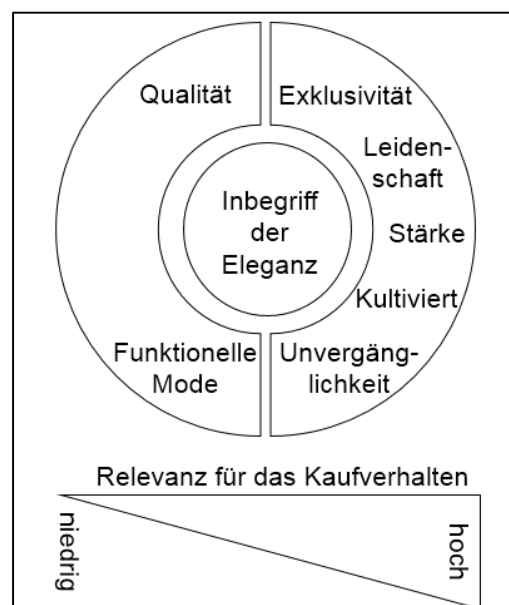


Abbildung 5: Markenversprechen von Chanel
(Eigene Darstellung)

3.3 Markenkommunikation

Marken kommunizieren mit der Kernzielgruppe durch Medien. Um ein erfolgreiches Kommunizieren zu garantieren, muss die Botschaft alle Komponenten der Markenidentität umfassen. Im Idealfall führt die richtige Interpretation der Nachricht zum Kaufentscheid (vgl. Kotler et al. 2011, 804). Das Scheitern des Kommunikationsprozesses hätte eine Verzerrung der Botschaft, wie beispielsweise die Fehlinterpretation zur Folge.

Nach Kotler et al. erfolgt eine effiziente Kommunikation in fünf Schritten (vgl. Abb. 6). Zu Beginn definiert eine Marke die jeweilige Zielgruppe. Anschließend werden Kommunikationsziele wie Markenbekanntheit, Sympathie, Präferenz, und Kaufentscheid festgelegt. Nach Festlegung der Botschaft, werden die Medien ausgewählt, die der Botschaftsübermittlung dienen. Im letzten Schritt wird die Werbewirkung gemessen (vgl. Kotler et al. 2011, 805).

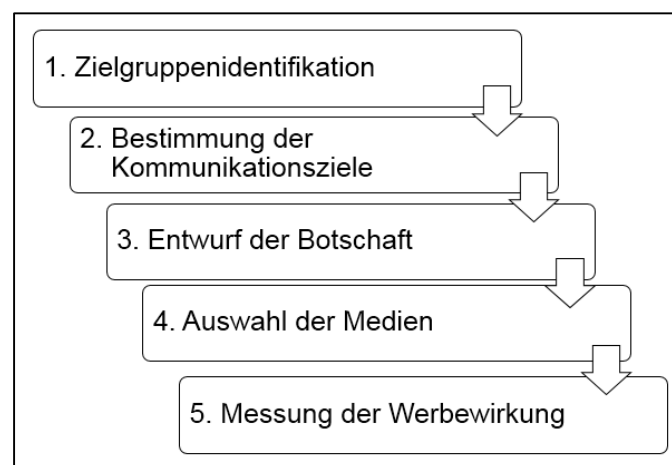


Abbildung 6: Aufbau einer effizienten Kommunikation
(Eigene Darstellung)

Eine vereinfachte Darstellung der Markenkommunikation findet sich in dem Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media. Diese zielgerichtete Kommunikationskonzeption umfasst die Analyse der strategischen Ausgangssituation, die Planung sowie die Implementierung der marktbezogenen Strategien und anschließende Bewertung (vgl. Bruhn 2009, 54). Die folgenden vier Phasen müssen crossmedial miteinander verbunden sein. Folglich muss jedes Kommunikationsinstrument oder Medium nicht nur auf die anderen verweisen, sondern auch überkreuzt miteinander vernetzt sein (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011). Hierbei ist das Ziel, die Interaktion mit den Konsumenten auszulösen (vgl. Abb. 7).

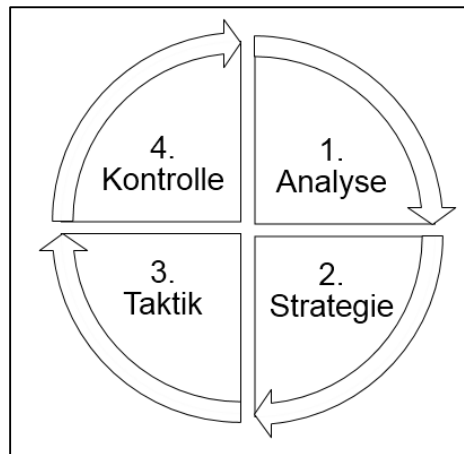


Abbildung 7: Managementkonzeption
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011)

Die erste Phase beinhaltet die Analyse der Unternehmens- und Marktsituation. Dabei wird auf Ausgangssituation, Problemdefinition, Marktbedingungen und auf die daraus resultierenden Handlungsmöglichkeiten für das Unternehmen eingegangen (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011). Im Rahmen der Arena-Analyse wird das Umfeld des Unternehmens, die relevanten Issues (Themenfelder) sowie den dazugehörigen Stakeholdern (beteiligte Institutionen, Multiplikatoren) betrachtet (vgl. Hajek 2015). Die Marktanalyse oder SWOT-Analyse befasst sich mit den unternehmens- und produktbezogenen Stärken und Schwächen wie auch Chancen und Risiken (vgl. Pelz). Darüber hinaus erfolgt eine Betrachtung von Markt, Wettbewerber, Unternehmensauftritt, Produkt und Marke, Selbstbild des Unternehmens und deren Philosophie. Auch die Corporate Identity (CI), das Corporate Design (CD) sowie die Kommunikation und das Image sollten nach Kreyher bei der Analyse nicht vergessen werden (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011). Zusammenfassend beschreibt die Analyse die aktuelle Situation des Unternehmens im Vergleich zu den Konkurrenten im Markt.

In der zweiten Phase - der Strategie oder Leitidee - werden der höhere Zweck der Kommunikationskonzeption wie auch der Antrieb des unternehmerischen Handelns thematisiert. Dabei kommt der Zielbestimmung eine hohe Bedeutung zu, welche sich in quantitative, qualitative, operative und programmatische Ziele unterteilen lassen, siehe Abschnitt 2.2.2. Diese Zielbestimmung beschäftigt sich mit den ökonomischen, psychologischen, inhaltlichen und instrumentalen Aspekten des Unternehmens (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011). Besagte Ziele sollen smart sein - d.h. spezifisch, messbar, aktuell, realistisch und terminiert (vgl. Storch 2011, 185). Im Anschluss erfolgt die Zielgruppenbestimmung. Hierbei werden Einstellung, Bedürfnisse als auch Erwartungen der Zielgruppe besonders berücksichtigt. Hinsichtlich der Art des Auf-

treten und Ansprache wird im Rahmen der Copy-Strategie das Unique Selling Proposition (USP), die Kernbotschaft oder Big Idea, Tonality, Key-Visuals und Consumer Benefit festgelegt (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011). Im Weiteren fordert eine leichte Wiedererkennbarkeit der Marke die einprägsame Gestaltung von Markenzeichen, Slogan, Logo, Farbe und Design. Ziel eines jeden Unternehmens ist anhand dieser Alleinstellungsmerkmale den Recall und Recognition der Marke und des Unternehmens zu garantieren. Darüber hinaus sollte das Unternehmen bereits in dieser Phase die geplanten Maininstruments oder Marketinginstrumente bestimmen, um schnellstmöglich die Zielgruppe zu erreichen (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011).

In der Taktik-Phase erfolgt die Umsetzung der Strategie in die geplanten Marketinginstrumente. Dabei werden die einzelnen Maßnahmen, Handlungsschritte und Kommunikationsaktivitäten konkretisiert. Hierzu zählen u.a. die Printmedien, Verkaufsförderung, Direktmarketing, persönlicher Verkauf, Öffentlichkeitsarbeit, Sponsoring und Gestaltung von Events. Unter der kontinuierlichen Berücksichtigung der strategischen Vorgaben sollen die einzeln ausgewählten Medien inhaltlich, formal und zeitlich abgestimmt sein. Die Frage nach der Terminierung, Personalplanung und Budgetierung ist in dieser Phase ebenfalls von großer Bedeutung (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011).

Abschließend erfolgt die notwendige Kontrollphase. Vor der Realisation der Strategie soll im Rahmen der Konzeptkontrolle untersucht werden, ob Ziele, Zielgruppe, verständliches Auftreten und Aufmerksamkeit gegeben sind. Die Prozesskontrolle läuft während der Realisation ab. Dabei werden Arbeitsabläufe, Termin- und Budgeteinhaltung sichergestellt und Zwischenergebnisse überprüft. Gegebenenfalls ist eine Optimierung oder Anpassung notwendig. Nach der Realisation erfolgt die Ergebniskontrolle. Sie dient der Kontrolle von Effektivität und Effizienz. Des Weiteren wird auf die Frage nach der Zielerreichung sowie auch die Wirkung und Veränderung der Zielgruppeneinstellung eingegangen (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011).

Sobald die sich gegenseitig verstärkende Kommunikationskanäle inhaltlich, formal und zeitlich aufeinander abgestimmt sind, wird von einer erfolgreichen crossmedialen Kommunikation gesprochen. Hierbei dürfen die einzelnen Kriterien nicht widersprüchlich sein. Die besagte Ausgestaltung aller Kommunikationsinstrumente muss die CI widerspiegeln. Dabei bezieht sich der verbale und nonverbale Kommunikationsstil auf die Ausgestaltung der unternehmenseigenen CD mit dessen Formulierung von Logo und Slogan sowie auch die

Farbigkeit und Bildauswahl (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 613). Mithilfe des Recalls (ungestützte Erinnerung) und der Recognition (gestützte Erinnerung) werden sowohl die Stärke der Markenpräsenz als auch der Bekanntheitsgrad von Unternehmen und Marken gemessen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, 73).

3.3.1 Strategie

Wie in Abschnitt 2.2.2 beschrieben, wird im strategischen Markenmanagement die Strategie der Grundsatzentscheidungen über Unternehmens- und Markenziele, Markenarchitektur sowie Markenstrategien und der damit verbundenen Organisation getroffen (vgl. Backhaus/Schneider 2009, 17; Blinda 2003, 16). Die Art des Auftretens wie auch der Ansprache setzt sich aus mehreren Punkten zusammen. Mithilfe der kreativen Umsetzung der Kommunikationsmittel muss sich das Unternehmen letztendlich von der Konkurrenz abheben. Dies beinhaltet die Entscheidungen über visuelle Bilder, Produktversprechen, Begründung, Argumentation und die stilistische Festlegung der Kommunikationsinstrumente (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, 638).

Die Markenarchitektur befasst sich mit der Erfassung und Gestaltung eines Markenportfolios, d.h. mit der Anordnung und Positionierung aller Unternehmensmarken auf einem Markt (vgl. Esch 2008, 488). Hierbei gibt es zwei Gestaltungsmöglichkeiten. Zum einen beschreibt der vertikale Integrationsgrad wie stark die Marken aus verschiedenen Einheiten miteinander verbunden sind. Werden alle Leistungen unter einer Konzernmarke geführt, wird von Branded House gesprochen. Paradebeispiele hierfür sind Rolex oder Ferrero (vgl. Aaker/Joachimsthaler 2000, 118). Das Minimum der vertikalen Dimension ist das House of Brands. Hierbei werden jene Produktmarken ohne Verbindung zur Konzernmarke beworben, wie beispielsweise Audi und Porsche (vgl. Volkswagen-Brands 2013). Die horizontale Dimension gibt an, wie viele Untermarken in einem Marktsegment aktiv sind. Dabei wird zwischen Einzel- und Mehrmarkenstrategie differenziert. Somit bearbeitet Gucci nur das Luxussegment, wohingegen Henkel den Markt mit über 1.000 Marken bedeckt (vgl. Esch 2008, 487). Dazwischen liegen Sub-Branding und Endorsement-Branding. Während beim erstgenannten die Unternehmensmarke gegenüber der Produktmarke dominiert, ist es beim Endorsement-Branding umgekehrt, siehe Magnum und Langnese (vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 27). Die dritte Dimension beinhaltet die handelsgerichtete Dimension. Mit deren Hilfe entscheiden Hersteller, ob sie die Produkte als eigene Marke anbieten oder die Absatzmittler - wie Groß- oder Einzelhandel - und

deren Eigenmarken beliefern (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, 371). Tchibo gehört zu jenen Marken, die von Markenherstellern Produkte beziehen, um diese durch ihre Eigenmarken zu verkaufen.

Nachdem Aufbau der Marke erfolgt die jahrelange Pflege. Hierbei greifen Unternehmen auf die zukunftsorientierten Markenevolutionsstrategien zurück, um Marken an die weiterentwickelten Markt- und Unternehmensbedingungen anzupassen. Diese Strategien entscheiden über die Expansion oder Konsolidierung bzw. Verkleinerung einzelner Marken. (vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 29-33). Nach Boldt liegt die Zukunft eines erfolgreichen strategischen Markenmanagements in der Markenarchitektur. Demnach müssen sich Unternehmen mit den Markenportfolios intensiver auseinandersetzen, um den Anforderungen der zukünftigen Märkte nachzukommen (vgl. Boldt 2011, 22).

3.3.2 Operative Fragen

Das operative Markenmanagement befasst sich mit der Markenleistung, dem Markenpricing, der Markenkommunikation und der Markendistribution. Als zweiter Teil des Managementprozesses werden die strategischen Vorgaben in Maßnahmen umgesetzt, siehe Abschnitt 2.2.3. Es geht von der Planung in die Durchführung (vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 34). Hierbei stellt die Umsetzung der Markenidentität in Markenleistung die Basis für alle weiteren Handlungen dar (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 377). Dabei bedürfen der Wandel der Kundenbedürfnisse sowie die Zunahme an konkurrierenden Angeboten einer regelmäßigen Anpassung der Markenleistung (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, 379). Eine derartige Anpassung kann nur mithilfe innovativer Weiterentwicklungen von Marke und deren Produkte erfolgen (vgl. Sammerl 2006, 40). Diese Innovationen entstehen aus dem Dialog zwischen Markt und Stakeholdern (vgl. Lotter 2015, 59). Die Marke Audi hat beispielsweise ihre innovativen Entwicklungen in die Markenpositionierung einfließen lassen. Der Slogan „Vorsprung durch Technik“ bestätigt ihre Markenleistung (vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 35). Mit der Verpackungsgestaltung können Marken ebenfalls eine Weiterentwicklung hervorrufen (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, 379). Nach dem Prinzip „das Auge isst mit“, geraten Marken in den Fokus der Konsumenten. Ritter Sport hat zum Beispiel ihre Verpackungen farblich an die Vielzahl der Geschmacksorten angepasst. Im Bereich Design bauen Marken ein bestimmtes Element als Erkennungszeichen ein und grenzen sich dadurch von

der Konkurrenz ab (vgl. Koch 2011, 142). So hat Louis Vuitton in ihren Accessoires u.a. die Anfangsbuchstaben des Unternehmens einarbeiten lassen.

Im Rahmen des Markenpricing wird die Preispolitik einer Marke bestimmt. Dabei hängt die Preisgestaltung von Markenidentität, Markenleistung sowie der Preisbereitschaft der Konsumenten ab (vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 38). Die Ansiedlung von exklusiven Marken in einer hohen Preislage geht gewöhnlich mit niedrigen Abverkäufen einher (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, 377). Doch Apple hat es beispielsweise geschafft, das Kaufverhalten der Kunden, trotz hoher Verkaufspreise, positiv zu beeinflussen. Dadurch werden mobile Endgeräte wie das iPhone6 erfolgreich verkauft. Dem gegenüber entwickeln sich Markenprodukte in einer niedrigen Preislage zu Massenprodukten, siehe Primark (vgl. Baumann 2012). Wollen Unternehmen die Preisstellung der Markenprodukte anpassen, müssen sie darauf achten, dass es zu keiner großen Umgestaltung kommt. Andernfalls haben sie mit Identitätsproblemen zu kämpfen (vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 38f).

Die Markendistribution - unterteilt in Markenkanäle und Logistik - dient der Lieferung von Produkten oder Dienstleistungen an den Nachfrager (vgl. Meffert 2000, 600). Um ein konsistentes Erscheinungsbild der Marke sicherzustellen, sollte die Wahl der Absatzkanäle und Handelsbetriebsformen gut durchdacht sein (vgl. Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2008, 381). Im Bereich der Logistik werden Entscheidungen über die Lagerhaltung, den Eigen- oder Fremtransport sowie Standortlage und Lieferservice getroffen (vgl. PDF-Distributionspolitik). Das übergeordnete Ziel der Markendistribution ist sowohl das vollständige Eindringen in den Zielmarkt als auch die Optimierung des Markenimages (vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 41).

Bei der Umsetzung der Markenidentität in die Markenkommunikation greifen Marken auf die Kommunikationsinstrumente des Marketings zurück, siehe Abschnitt 2.2.3. Das Ziel ist, eine positive Wirkung auf das Konsumentenverhalten hervorzurufen (vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2012, 183). Dabei sind visuelle Schlüsselbilder ein wichtiger Aspekt der Markenkommunikation. Demnach wird ein Cowboy im Wilden Westen automatisch mit der Marke Marlboro in Verbindung gebracht (vgl. Moser 2003, 91). Andere Wiedererkennungsmerkmale einer Marke stellen die sogenannten Brand Icons dar. Diese sprechen die fünf Sinne des Menschen an: Sehen, Hören, Riechen, Schmecken, Fühlen. Zu ihnen gehört beispielsweise das Apple-Logo, der Jingle von Haribo, die Schokoladentafel von Milka, der Geruch von McDonald's-Burger oder die Flaschenform der Marke Coca-Cola (vgl. Burmann/Blinda/Nitschke 2003, 40).

4 Aktuelle Schönheitsideale

4.1 Definition Schönheitsideal

Die Schönheit ist seit jeher ein anzustrebendes Gut in jeder Gesellschaft und nimmt kontinuierlich an Bedeutung zu. Es wird gesagt, dass Schönheit im Auge des Betrachters liegt. Doch weshalb verändern Menschen ihren naturgegebenen Körper? Seit jeher streben insbesondere Frauen nach dem idealen Körperbau - obwohl dies nicht den durchschnittlichen Proportionen eines Menschen entspricht (vgl. Huffingtonpost 2014). Schönheitsideale variieren im Laufe der Zeit und sind kulturabhängig (vgl. Wolak 2007, 2). Trapp beschreibt den menschlichen Körper als ein wandelbares Material, welches in kulturelle Symbole übersetzt wird. Folglich balanciert die Schönheit zwischen gegebener Natur und kulturellen Anschauungen (vgl. Trapp 2001, 68). Kulturen beginnen ihre eigene Vorstellung von körperlicher Schönheit zu entwickeln und definieren diese als Schönheitsideal. Das Streben nach diesen entwickelten Schönheitsvorstellungen ist natürlich, egal wie schmerzhaft oder kostspielig dies sein mag.

Das westliche schlanke Schönheitsideal wird beispielsweise in bestimmten Kulturkreisen als unattraktiv angesehen, denn Schlankheit wird nicht in jeder Kultur mit Schönheit verbunden (vgl. Wolak 2007, 4). Nach einer Studie von Viren Swami und Adrian Furnham werden in den reichen, westlichen Ländern der schlanke Körperbau priorisiert - wohingegen in den ärmeren Ländern, wie zum Beispiel in Nigeria, proportionierte Körper bevorzugt werden. Der Grund hierfür liegt in den kulturellen Unterschieden sowie in der Versorgungsgrundlage (vgl. Swami/Furnham 2008, 76). Anhand dieser Studie bestätigt sich die zu Beginn erwähnte Aussage, dass Schönheit subjektiv ist. Somit variieren die unterschiedlichen Ansichten einzelner Länder und Kulturen im Hinblick auf die Schönheit. Dennoch ist die Attraktivitätsforschung der Meinung, dass die Schönheitsideale der Kulturen und Epochen durchaus Gemeinsamkeiten aufweisen. Dies erklärt die Tatsache, dass die Schönheitsikonen sämtlicher Jahrhunderte - wie beispielsweise die Madonna von Raffael oder die Venus von Milo - bis heute als schön empfunden werden (vgl. Mein-Schönheitsideal). Das folgende Kapitel beschäftigt sich intensiv mit diesen Gemeinsamkeiten der Schönheit, da sie ein wichtiger Bestandteil des klassischen Schönheitsideals sind.

4.1.1 Klassisches Schönheitsideal

Die klassische Schönheit wird mit Perfektionismus gleichgestellt. Ein Rückblick in die Geschichte zeigt, dass die idealtypische Proportionalität von Gesicht und Körper mit dem göttlichen gleichgestellt wird und sich in den einzelnen Epochen wiederfindet (vgl. Kürten 2013). Eine zentrale Rolle spielt hierbei der goldene Schnitt. Dieser wird mit der Schönheit in Verbindung gebracht, da er weniger die Gleichheit der Teile, sondern vielmehr die Gleichheit der Proportionen darstellt (vgl. Stelzner 2003, 17).

Neben dem symmetrischen Gesicht, soll die idealtypische Frau nicht nur volle Lippen, schmale dunkle Augenbrauen, lange Wimpern und große Augen, sondern auch hohe Wangenknochen, eine schmale leicht angehobene Nase, ein kleines Kinn sowie langes, gepflegtes Haar aufweisen (vgl. Die schöne Frau). Besitzt eine Frau – wie beispielsweise Topmodel Kate Moss - darüber hinaus kindliche Gesichtszüge, wird der Beschützerinstinkt beim Mann hervorgerufen (vgl. Braun et al. 2001, 8). Der idealtypische Mann wird mit harten, klaren Gesichtszügen definiert. Weitere Schönheitsmerkmale sind ein schmales Gesicht, ein markanter Unterkiefer, ausgeprägte Wangenknochen als auch ein gesunder, bräunlicher Hutton und glatte Haut. Die Rolle des Beschützers ist dem Mann seit jeher zugeteilt. Aus diesem Grund assoziieren Frauen den männlich großen, schlanken und sportlichen Körper mit Stärke und Kraft (vgl. Der schöne Mann).

Wie bereits erwähnt, lässt sich der goldene Schnitt ebenfalls am idealtypischen Körper aus der Antike nachweisen. Der vitruvianische Mensch von Leonardo da Vinci als auch die Skulptur des Doryphoros weisen die idealen Proportionen des goldenen Schnittes auf. Die Unterteilung in Ober- und Unterkörper entspricht dem Verhältnis von Minor und Major. Besagte Körpermaße, Darstellung sowie Haltung der antiken Schönheitsikonen findet sich beispielsweise in den Armani Unterwäschekampagnen wieder. Als Nachfolger von David Beckham verkörpert der portugiesische Fußballstar Cristiano Ronaldo den klassisch proportionalen Körper (vgl. Springer 2010). Daraus resultierend lässt sich festhalten, dass die Schönheitsikonen der griechischen und römischen Antike das aktuelle, westliche Schönheitsideal stark geprägt haben.

4.1.2 Trendunterworfenen Schönheitsideale

Schönheitsideale die Trends unterliegen, weisen modische Eigenschaften auf und werden durch die mediale Massenverbreitung intensiviert. Als Veränderungsprozess prägen diese

Trends verschiedenste Lebensbereiche (vgl. Horx 2010, 3). Der auffälligste Trend in der Modewelt ist das große, extrem schlanke Schönheitsideal. Die Models der Marke Victoria's Secret präsentieren diesen Idealkörper. Die Maße der Sanduhr-Silhouette mit 90-60-90 sind bis heute nicht nur ein fester Bestandteil der Mode, sondern auch die Wunschmaße vieler Frauen. Ein weiterer Trend ist das knabenartige Körperideal, welches auf den internationalen Laufstegen sehr gefragt ist. Bekannt unter dem Namen Twiggy gilt Leslie Hornby als erstes Model, die dieses Ideal verkörperte (Schneeberger 2010, 1). Statt feminine Frauen gelten magere, kantige sowie fettfreie Frauen als attraktiv. Fernab von der Durchschnittsfrau zeichnet sich der schlauchförmige Idealkörper durch ein kleines Dekolleté aus (vgl. Wolak 2007, 10). In den letzten Jahren wurde das schlanke Schönheitsideal durch ästhetische Eingriffe femininer. Dabei liegt der Fokus auf der Brustvergrößerung (vgl. Beautycheck). Allerdings wird diese Art des körperlichen Eingriffs überwiegend bei jenen Designern bevorzugt, die sich auf Unterwäsche oder Bademode spezialisieren.

Neben dem knabenartigen Schönheitsideal favorisieren internationale Designer androgyn Körper. Durch die geschlechterübergreifenden Körpereigenschaften sind jene Models unter dem Begriff Transgender oder Gender bekannt. Zu den gefragtesten androgynen Models gehören Andrej Pejic, Lea T. oder Tilda Swinton (vgl. Prüfer 2011, 1). Der Schlankheitstrend birgt jedoch auch Gefahren. In einigen Fällen kann sich der Wahn nach Schlankheit zu einem Magerwahn entwickeln. Dennoch bleibt der Wunsch nach einer schlanken Figur bestehen.

4.1.3 Sportorientiertes Schönheitsideal

In einer Welt in der Gesundheit und Jugendlichkeit starke Präsenz zeigen, ist die sportliche Komponente nicht wegzudenken. Ein starkes Gesundheits- und Körperbewusstsein prägt das sportorientierte Schönheitsideal. Dabei verleiht der regelmäßige Sport dem Körper einen neuen Ausdruck - d.h. wer regelmäßig Sport treibt, ist schön, ausgeglichen, selbstbewusst und glücklich. Dies bestätigen Forscher der Technischen Universität München und Universität Bonn (vgl. Jolie 2015). Durch das Ausschütten von Endorphinen wird ein Glücksempfinden ausgelöst, welches die persönliche Einstellung positiv beeinflusst. Um den zeitgemäßen Schönheitsempfinden möglichst nahe zu kommen, wird der Körper durch Muskelaufbau sowie Gewicht- bzw. Fettabnahme definiert (vgl. Wolak 2007, 120). Beim Training konzentrieren sich Männer auf das Ausdauer- und Krafttraining, welches

die Bereiche Brust, Arme und Schultern miteinschließt. Dagegen fokussieren sich Frauen eher auf den sogenannten Bauch-Beine-Po-Bereich. Vorbild des männlichen Geschlechts stellt der muskulöse Oberkörper der Antike dar, wohingegen der ideale weibliche Körper von schlankem Charakter ist (vgl. Posch 2009, 130).

Die Eurobarometer-Studie der Forschungsagentur TNS untersuchte im Jahr 2009 in welchen europäischen Mitgliedstaaten sich die Bürger sportlich betätigen. Demzufolge treiben 40 % der Bürger in Europa mindestens einmal pro Woche Sport. Dagegen liegen die skandinavischen Länder, Schweden (72 %) und Dänemark (64 %), weit über dem europäischen Durchschnitt (vgl. PDF-Eurobarometer 2010, 10). Anhand dieser Studie bestätigt sich die Tatsache, dass Schönheitsideale kulturabhängig sind; siehe Unterkapitel 4.1. Selbst innerhalb Europas existieren unterschiedliche Ansichten hinsichtlich der Schönheit und ihren Komponenten, wie beispielsweise der Sport.

4.1.4 Selbstbewusstes Schönheitsideal

Der Wunsch, dem Ideal zu gleichen trifft nicht auf das selbstbewusste Schönheitsideal zu. Vielmehr definieren sich die dazugehörigen Frauen und Männer durch ihre natürliche, von Gott gegebene Erscheinung. Nach dem Prinzip: „Wahre Schönheit kommt von innen“, gelingt es ihnen mithilfe der Selbstakzeptanz, selbstbewusster aufzutreten. Daher wirken sie auf andere Menschen attraktiv. Im Jahr 2014 beschreiben sich rund 16 Millionen der deutschen Frauen als emanzipiert sowie selbstbewusst (vgl. Statista 2014). Diese Statistik beweist den geringen Anteil der deutschen Bevölkerung, die dem realistischen Schönheitsideal folgen und sich nicht mit den medialen Schönheiten identifizieren.

Das weibliche Selbstbewusstsein ist bei der Vermarktung der Pflegeprodukte von Dove von großer Bedeutung. Seit 2004 setzt das Unternehmen reale Frauen statt Models in den Werbekampagnen ein. Sie entsprechen nicht dem typisch westlichen Schönheitsideal - schlank und dünn. Trotz Kurven, Falten und ihrem Alter zeichnen sich die Werbeträgerinnen durch ihre fröhliche Ausstrahlung sowie Selbstbewusstsein aus. Doch was ist das Ziel jener Werbekampagnen? Dove möchte neben der Marken- und Produktaffinität nicht nur Frauen ermutigen, positiver mit dem Körper umzugehen, sondern auch Anreiz geben mit dem schlanken Schönheitsideal abzuschließen (vgl. Unilever 2014). Da Schönheitsideale kulturabhängig sind, wurden jene Kampagnen ausschließlich in den westlichen Ländern erfolgreich publiziert. Das medizinische Schönheitsideal hingegen, welche im folgenden Kapitel analysiert wird, findet sich weltweit wieder.

4.1.5 Medizinische Schönheitsideale

Medizin und Schönheit werden heutzutage automatisch mit ästhetischen Schönheitseingriffen in Verbindung gebracht. Kleine Schönheitsbehandlungen bei Haus- bzw. Hautärzten sind eher aus gesundheitlichen Gründen durchzuführen. Die medizinische Schönheitschirurgie ist dagegen die Antwort auf persönlich empfundene, körperliche Mängel bei denen Diäten, Kosmetik sowie Sport versagen (vgl. Wolak 2007, 127). Ob plastische Chirurgie oder ästhetische Medizin - Schönheitsoperationen sind wie Kosmetikprodukte keine Seltenheit mehr in der heutigen Zeit. Als wachstumsstärkste Branche ist sie in allen Gesellschaftsschichten anzutreffen (vgl. Wolak 2007, 126, 129). Ziel ist die Perfektion des weiblichen und männlichen Körpers (vgl. Hibbeler/Siegmund-Schultze 2011, 1469). Der prozentuale Männeranteil, der in den vergangenen Jahren von 9,6 % (2008) auf 17,1 % im Jahr 2013 gestiegen ist, beweist das steigende Interesse des männlichen Geschlechts an besagten Eingriffen (vgl. DGÄPC-Patientenbefragung 2014).

Nach jährlicher Umfragen der DGÄPC ist das Alter der Patienten nicht zuletzt ein entscheidendes Kriterium bei der Wahl von Behandlungen. Die Psyche der Patienten spielt bei ästhetischen Operationen ebenfalls eine zentrale Rolle. Ist der Patient mit einem Körperteil unzufrieden, kann ein Schönheitseingriff das Selbstbewusstsein stärken. Schönheitsoperationen werden folglich oft als eine Art Wundermittel angesehen, die mittlerweile als eine Art von Dienstleistungen durch Werbung angeboten werden. Der Titel aus einen Focus-Online-Artikel - Traumbusen zum Schnäppchenpreis - verdeutlicht diese Tatsache (vgl. Apfel 2014). Allerdings sind derartige Eingriffe mit Risiken verbunden, abhängig von der Schwierigkeit des Eingriffes und individuellen Faktoren. Ärzte machen auf mögliche Risiken aufmerksam, können eine Operation in den meisten Fällen jedoch nicht abschlagen. Der ästhetische Schönheitswahn hält kontinuierlich an.

4.2 Die Beziehung von Schönheitsideale und Modebereiche

Die bisherigen Erkenntnisse bestätigen, dass Schönheit eine Modeerscheinung ist, die sich mit der Zeit verändert (vgl. Wild/Zimmermann 2002). Dabei wird der Wandel der Schönheitsideale u.a. von der Mode beeinflusst. Folglich entstehen innerhalb der Modebranche entstehen neue Trends. Diese spiegeln sich sowohl in den einzelnen Kollektionen als auch in den ausgewählten Schönheitsidealen wieder. Daraus resultierend werden die in den Medien publizierten Schönheiten von der Gesellschaft automatisch als schön empfunden (vgl. Berkler 2008, 36).

Derzeit tendiert die Branche zu androgynen, schlanken sowie außergewöhnlichen Models wie Andrej Pejic oder Diandra Forrest (vgl. Sigl 2015). Folglich ist das schlanke Schönheitsideal mit dem knabenartigen Körperbau in der Modebranche nicht mehr wegzudenken. Obwohl schlanke Models mittlerweile als verpönt gelten, werden sie in der Modebranche weiterhin gerne gesehen. Der Grund hierfür sieht Louisa von Minckwitz, Inhaberin der Modelagentur Louisa in München und Hamburg, in der ästhetischen Wirkung von Mode. Daher wirkt die Mode an schlanken Schönheiten ästhetischer (vgl. Fromme/Bärdle 2009).

Es stellt sich nun die Frage, inwieweit Mode auf die Schönheiten angewiesen ist? Nach Margarte Wolak bildet Schönheit einen Teil der Mode, da sie diese begründet (vgl. Wolak 2007, 31). Demnach sind Schönheitsideale nicht nur für die Modebranche unerlässlich; sie machen vielmehr die Mode aus. Wolak bezeichnet diese Schönheitskonzepte als die wirtschaftliche Macht, die Mode perfekt vermarktet (vgl. Wolak 2005, 1). Der Grund hierfür ist die Einstellung der Leistungs- und Konsumgesellschaft. Da Schönheit einen hohen Stellenwert in der Gesellschaft einnimmt, werden besonders imagereiche und optisch ansprechende Produkte verkauft. So gilt beispielsweise die Verwendung von Testimonials in den Kommunikationsinstrumenten als besonders erfolgreich. Da diese im direkten Bezug zum Produkt stehen, überzeugen sie den Konsumenten auf der visuellen Ebene (vgl. Mayer/Illmann 2000, 595).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass in der Beziehung zwischen den Schönheitsidealen und der Mode nicht nur beide Komponenten voneinander profitieren. Darüber hinaus beeinflussen sie sich gegenseitig. Denn Models schlüpfen nicht nur in Rollen, sondern machen die Mode lebendig sowie aufregend. In der perfekten, inszenierten Situation wird die Mode begehrenswert. Diese Macht ist für die Vermarktung essentiell, da sie der Zielgruppe einen Kaufanreiz gibt. Umgekehrt spiegelt sich ein Schönheitsideal in der Gesellschaft wider, wenn diese insbesondere in der Modebranche publiziert werden. Je öfter dieselben Schönheiten in den Medien zu sehen sind, umso schneller adaptiert sich dieses Ideal bei den Konsumenten. Ausschlaggebend für diesen Prozess ist die Trendentwicklung in der Mode, die u.a. dem Zeitgeist unterliegt. Folglich lassen sich Designer von den Ereignissen der Zeit inspirieren und greifen aktuelle Themen in der Gesellschaft auf. Diese Themen werden in die Mode umgesetzt. Daher werden, neben den erfolgreichsten Topmodels der Zeit, nur die Frauen gebucht, die dem Zeitgeist entsprechen.

5 Praxis: Vermarktung der Schönheitsideale

Intention dieses Kapitels ist es, die wichtigsten theoretischen Grundlagen mithilfe von Praxisbeispielen zu überprüfen. Hierbei konzentriert sich die Autorin auf die drei Unternehmen - Chanel, Adidas und H&M. Anhand von sechs Kriterien werden die Unterschiede zwischen den drei voneinander abgrenzenden Markenidentitäten sowie deren Inszenierung verdeutlicht. Die Verfasserin hat sich aufgrund der unterschiedlichen Positionierung auf dem Modemarkt für die drei bereits genannten Modemarken entschieden. Für eine klare Strukturierung werden die unternehmerischen Eckdaten, das Marken- und Produktportfolio wie auch die Zielgruppen und Markenkommunikation von der Kundenansprache und der Vermarktung getrennt analysiert. Den Abschluss der Untersuchung bildet eine Matrix, in der alle Ergebnisse zusammengefasst werden.

5.1 Das Luxuslabel Chanel

Das französische Traditionshaus gilt als einer der erfolgreichsten Luxusmarken der Welt und wird insbesondere mit der Haute-Couture gleichgesetzt. Allerdings bietet sie ebenso angesehene Prêt-à-Porter Kollektionen an. Den unternehmerischen Erfolg verdankt die Marke zwei bedeutsamen Personen. Als Gründerin und Designerin des Modeimperiums, gilt Coco Chanel als eine der wichtigsten Personen der Modegeschichte. Ihr Vermächtnis wurde in der Hand des Modedesigners Karl Lagerfeld weitergeführt, der die Mode revolutionierte. Dabei setzt das Unternehmen stark auf deren Herkunft.

Trotz des hohen unternehmerischen Stellenwertes in der Luxusbranche, veröffentlicht die Pariser Luxusmarke ihre Finanzlage nur bedingt. Nach einer Studie von Statista generierte Chanel im Jahr 2014 einen Umsatz von rund 100 Millionen Euro (vgl. Statista 2015a). Derzeit beschäftigt das Unternehmen weltweit rund 16.000 Mitarbeiter und vertreibt die Produkte in rund 200 Filialen auf der ganzen Welt (vgl. Mode.net).

Im Hinblick auf das Marken- und Produktportfolio ist die Affinität zu Luxus und Qualität deutlich erkennbar. Dabei zeichnet sich Chanel durch die Einzelmarkenstrategie aus. Folglich werden alle Produkte unter der Konzernmarke geführt. Das wohl bekannteste Markenprodukt ist das sogenannte „Kleine Schwarze“. Dieses Kleid gehört bis heute zu den klassischen Bekleidungsartikeln der Damenmode. Darüber hinaus entwickelte Coco Chanel nicht nur das Kostüm, sondern auch die Damenhosen sowie das Twinset, die sogenannten Slingpumps und den Modeschmuck (vgl. Mode.net). Diese genannten Ent-

wicklungen in der Mode sind über Jahrzehnte ein fester Bestandteil der qualitativ hochwertigen Kollektionen. Weiterhin umfasst das Produktportfolio Artikel aus den Bereichen Mode, Parfum, Uhren, Schmuck, Brillen, Make-Up und Accessoires (vgl. Chanel Website). Auffallend ist hierbei, dass sich die Bekleidungskollektionen ausschließlich auf Damen spezialisiert. Wohingegen Parfums, Uhren oder Sonnenbrillen für den Mann lediglich Nischenprodukte darstellen. Da sich Coco Chanel von der damaligen Herrenbekleidung inspirierte, erscheinen die Schnitte androgyn, leicht männlich sowie einfach und doch weit.

Die Grundfarbkarte der Produkte und somit auch des CD entspricht den Farben der CI. Diese sind Schwarz, Weiß, Beige sowie Gold und Rot. Hierbei spielen die besagten Farben eine zentrale Rolle, wobei die Marke den Schwerpunkt auf die Nicht-Farben Schwarz und Weiß setzt. Diese assoziieren die Attribute der Eleganz wie auch Reinheit und Klarheit (vgl. Inside Chanel-Kapitel 11). Des Weiteren erinnert die Farbigkeit an das typische Pariser Chic. Hinsichtlich des Produktportfolios lässt sich die konsequente Verwendung der Farbigkeit in jeder Produktgruppe als auch in jeder Kollektionslinie bestätigen.

Das Luxuslabel besitzt mehrere Zielgruppen, wobei sich das Unternehmen auf die starke, unabhängige, selbstbewusste und kultivierte Frau konzentriert. Sinnbild dieser Kernzielgruppe ist Coco Chanel, die sich durch ihren Kleidungsstil von der Gesellschaft absetzt. Weiterhin umfasst die elitäre Zielgruppe auch jene kultivierten und selbstbewussten Männer, die Qualität sowie die Zugehörigkeit zu ambitionierten Gesellschaftskreisen schätzen. Das Durchschnittsalter dieser Zielgruppen liegt zwischen 30 bis 50 Jahren. Da die traditionellen Produkte wie zum Beispiel das Twinset in Kombination mit Perlen ein beliebter Artikel bei älteren Damen ist, könnte m.E. die Zielgruppe um besagtes Alter erweitert werden. Allerdings sind die Werbekampagnen von Chanel nicht auf diese Altersgruppe ausgelegt, wie im Laufe dieses Kapitels aufgezeigt wird. Mit der Weiterentwicklung der Gesellschaft setzt das Luxuslabel auf eine neue Zielgruppe. Künftig soll ebenfalls ein jüngerer Konsumentenkreis (20-30 Jahre) angesprochen werden, der jedoch der gehobenen Gesellschaftsgruppe angehört. Die Orientierung an einer jüngeren Zielgruppe bestätigt sich in der Prêt-à-Porter Modenschau für den Frühjahr und Sommer 2015. Dabei wurde eine sehr junge, farbenreiche Kollektion präsentiert.

Der Markenauftritt von Chanel basiert auf einer langfristig angelegten Einzelmarkenstrategie, die auf Tradition setzt. Darüber hinaus gelingt es dem Unternehmen die Werte sowie die Kernbotschaft trotz innovativer Kampagnenideen stringent zu kommunizieren. Zu den Markenwerten von Chanel zählen die Attribute - elegant, traditionsbewusst und lei-

denschaftlich. Ferner positioniert sich das Luxuslabel als unverkennbare Mode für selbstbewusste Frauen, die sich im Luxussegment ansiedeln. Daraus leitet sich die Kernbotschaft - „Der Inbegriff der Eleganz“ - ab. Wie in Abschnitt 3.2.2 beschrieben, bietet Chanel trotz der Affinität zu der Haute-Couture Mode auch funktionelle Bekleidung, die aufgrund des Einsatzes von hochwertigen Materialien Qualität garantieren. Weiterhin verspricht die Marke sowohl Exklusivität, als auch Leidenschaft sowie Stärke, Eleganz, Reinheit und ebenso Unvergänglichkeit. Diese Attribute werden insbesondere in den Printkampagnen oder Fernsehspots der Marke deutlich.

Doch wie wird die Kundin angesprochen? Abgeleitet aus der CI transportiert die Marke in ihren Kommunikationsmedien nicht nur die Eleganz und das Geheimnisvolle, sondern auch Leidenschaft wie auch Extravaganz und gleichzeitig Stolz. Allerdings ist der Verfasserin der Slogan der Luxusmarke unbekannt. Im Hinblick auf die Darstellung der einzelnen Produkte kann die Verfasserin Unterschiede in der Warenpräsentation erkennen. M.E. wirkt die Mode kühl sowie extravagant, besitzt jedoch eine starke Aussagekraft, die sich beispielsweise in der Verwendung von Schwarz-Weiß-Fotografien ausdrückt. Dagegen wirken die kommunizierten Bilder der Parfums und Kosmetikprodukte natürlich, selbstbewusst, schlicht und doch geheimnisvoll. Weiterhin erhält die Zielgruppe die Illusion eines perfekten Momentes, der bestenfalls eine Begehrlichkeit hervorruft.

Zu den visuellen Bildern zählt insbesondere der Löwe, der als Markenemblem der Inspiration dient und an Coco Chanel erinnern soll (vgl. Inside Chanel-Kapitel 10). Darüber hinaus sollen die Werbeträgerinnen an die Unternehmensgründerin erinnern. Diese Tatsache begründet die Zusammenarbeit mit dem Testimonial Keira Knightley, die für die Parfum- und Kosmetiklinie wirbt. Ein weitaus modischeres Gesicht besitzen dagegen Cara Delevingne und Saskia de Brauw. Sie werden derzeit für viele Chanel Kampagnen und Modenschauen gebucht, da sie durch ihre außergewöhnlichen Gesichtszüge einen ausdrucksvollen Kontrast zu der typischen Chanel Kollektion bieten. Dadurch gelingt Karl Lagerfeld eine Mischung aus opulenter Mode und modernem Zeitgeist, was in einem eindrucksvollen Umfeld präsentiert wird. Für die Mode- und Accessoires-Kollektionen arbeitet das Unternehmen nicht nur mit dem trendunterworfenen Schönheitsideal, sondern auch mit dem klassisch schlanken und selbstbewussten Schönheitskonzept. Hierbei ist zu beachten, dass diese Schönheiten nicht allzu sehr dem modernen Zeitgeist entsprechen. Daher müssen sie schön, rein sowie perfekt sein. Andernfalls wäre eine Anpassung an die Marke nicht mehr gegeben. Die Atmosphäre, welche bei der Kollektionspräsentation herrscht, hängt von dem Thema der Kollektion ab. Während die ältere Zielgruppe exklusives Umfeld erwartet, bevorzugt die jüngeren Konsumenten ein modernes Ambiente.

In Anbetracht der visuellen Bilderwelten ist festzuhalten, dass die dargestellten Schönheitsideale im direkten Bezug zum Produkt stehen. Hierbei nutzt Chanel für die Inszenierung der Mode, Accessoires sowie Düfte und Kosmetikartikel die Form der Produktpreisung. Diese Art der Inszenierung wird insbesondere in den hochwertigen Modemagazinen, wie zum Beispiel der Vogue, Bazar oder der Madame verwendet.

Die hochpreisigen Produkte von Chanel spezialisieren sich im Rahmen der Marketinginstrumente auf wenige Kommunikationsmedien, die jedoch nach Ansicht der Verfasserin effektiv ausgebaut sind. Primär konzentriert sich die Marke auf die hochwertigen Modeschauen, die zweimal im Jahr stattfinden. Hierbei erhalten die Geschäftspartner, die Medien sowie die Aktionäre und die allgemeine Öffentlichkeit Einblicke in die neusten Kollektionen und modischen Entwicklungen. Weiterhin veröffentlicht das Traditionshaus Kampagnenstrecken in den hochwertigen Printmedien, wie zum Beispiel die bereits genannten Modemagazine. Der Grund hierfür liegt in dem Ansehen dieser Fachzeitschriften. Diese dienen überwiegend der Publikation von jenen Markenkampagnen, die in einem exklusiven Umfeld gesehen werden möchten und eine elitäre Kundenansprache genießen. Parallel dazu verfügt die französische Luxusmarke über ein vernetztes Marketing. Hierbei vervollständigt Chanel ihre Kommunikation nicht nur durch den persönlichen Verkauf und die Verkaufsförderung, sondern auch durch die Öffentlichkeitsarbeit, das Direktmarketing, das Sponsoring und durch die Produktplatzierung.

Im Sinne der exklusiven Zielgruppe, pflegt Chanel die persönliche Beratung in den eigenen Filialen. Um die Kundinnen emotional zu überzeugen, erfolgt der Aufbau des Stores nach der Unternehmensphilosophie. Angelehnt an die Tradition und Herkunft zeichnen sich die Filialen durch großzügige Räumlichkeiten, eine markenadäquate Atmosphäre mit Sitzgruppen sowie spezieller Beleuchtung aus. Dadurch kommt die Farbigkeit der Marke zur Geltung. Dieser Aufbau ist in ähnlicher Form bei den Flächenpartnern, wie zum Beispiel Galeries Lafayette oder Douglas, zu finden.

Bislang verzichtete das Traditionshaus auf das Betreiben eines Online-Shops, denn die Marke möchte den Kundenkontakt am POS nicht verlieren. Ferner beschreibt die Marke den Einkauf in den Chanel-Boutiquen als eine unverwechselbare Erfahrung, die dem Kunden darüber hinaus eine exklusive Kundenberatung bietet. Dennoch hat sich die Luxusmarke dazu entschlossen, im Laufe des nächsten Jahres den eigenen Online-Shop einzuführen. Obwohl es nicht der Unternehmensphilosophie entspricht, folgt das Unternehmen dem Trend des Onlinehandels, um die medial orientierte Zielgruppe besser bedienen

zu können. Zusätzlich schätzen sie den exklusiven Service am POS, bevorzugen jedoch den Schnelligkeitsvorteil des E-Commerce-Ansatzes (vgl. Staudinger 2015).

Im Rahmen des Direktmarketings publiziert das Luxuslabel ihre Beiträge in dem unternehmenseigenen YouTube Channel, auf Facebook ebenso wie auf Twitter und Instagram. Mit deren Hilfe erreicht das Unternehmen eine weitaus größere Zielgruppe bei der Emotionen hervorgerufen werden. Hier liegt der Unterschied zu den hochwertigen Modekampagnen. Anders als bei Düften und Kosmetikprodukten, wird die hochpreisige Prêt-à-Porter Mode in Fachzeitschriften publiziert.

Darüber hinaus wirbt das Unternehmen in Form von Werbeplakaten und Duftproben für Düfte am POS. Dabei sind die Verpackungen dem luxuriösen Markenstil entsprechend angepasst. Um den Verkauf zu fördern, versendet Chanel Gutscheine, Informationen über anstehende Rabattaktionen oder Postkarten zu Schlussverkäufen. Die Verfasserin ist aus diesem Grund der Ansicht, dass trotz hoher Markenpositionierung, eine Verkaufsförderung unerlässlich ist. Da die Zielgruppe auf Preisnachlässe reagiert, vergrößert sich die Nachfrage der Produkte.

Indem sie die Duft- und Kosmetik-Kampagnen in Werbefilmen viral schalten, wird die Werbebotschaft unter der Zielgruppe schnell verbreitet und bleibt im Gedächtnis. Hierfür entwickelt Chanel im Content oder im sogenannten Storytelling - eine passende Geschichte zu dem Produkt, um Emotionen hervorzurufen. Zu einer der bekanntesten Werbefilme der Marke zählt beispielweise die Verfilmung des Damenduftes Coco Mademoiselle mit Knightley oder Brad Pitt in dem Werbefilm für Chanel Nr. 5. Darin werden die Produkte als essentiell dargestellt. Darüber hinaus wird Chanel des Öfteren in Spielfilmen platziert, wie zum Beispiel der Film - Coco Chanel. Das Thema Kunst ist für Chanel auch im Rahmen des Sponsorings relevant. Hierbei unterstützt das französische Traditionshaus die Tribeca Film Festivals und stiftet Kunstwerke an die Gewinner des Filmfestivals (vgl. Hannock 2015).

Die bisherigen Erkenntnisse bestätigen die zuvor getroffene Aussage über die Luxusmarke Chanel. Durch die klare, transparente Markenstrategie schafft das Unternehmen eine Wiedererkennbarkeit sowie Vertrauen und Kundenbindung. Dies gelingt durch die unternehmensadäquate Markeninszenierung. Dadurch schafft sich das Luxuslabel einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil, denn das Risiko einer Fehlkommunikation ist bei dem Einsatz neuer Kommunikationsmittel weitaus größer, da die Konsumentin dieses Medium in Bezug auf die Marke bisher nicht in Beziehung miteinander bringt.

5.2 Die Sportmarke Adidas

Neben Nike und Puma gilt Adidas als einer der drei erfolgreichsten Sportartikelhersteller weltweit, die sich im mittleren bis gehobenen Preissegment ansiedelt. Als Zusammensetzung des Gründernamens Adolf Dassler, baut die Konzernmarke auf der Tradition und Herkunft auf. Im Vergleich zur Luxusmarke Chanel zeigt sich Adidas transparent und veröffentlicht seine Geschäftsberichte jährlich. Aufgrund dieser Tatsache kann der Konzernwert der Marke genau erfasst werden. Im Jahr 2014 generierte Adidas einen Umsatz von rund 14,5 Milliarden Euro (vgl. Statista 2015b). Dabei agiert Adidas mit seinen Geschäftssegmenten weltweit (vgl. Adidas Konzernzwischenlagebericht 2015, 31). Allerdings ist die Lifestyle-Marke in den westeuropäischen Märkten führend, gefolgt von China und Nordamerika. Insgesamt beschäftigt die Sportmarke rund 53.731 Mitarbeiter in mehr als 160 Ländern. Ferner liegt die jährliche Produktion bei über 660 Millionen Artikeln. Des Weiteren beschreibt sich die Konzernmarke selbst als sozial, ökologisch wie auch verantwortungsbewusst, vielfältig und kreativ (vgl. Adidas Profil).

Unter der Adidas Gruppe werden neben Adidas auch die Marken TaylorMade, Reebok und Rockport geführt (vgl. Adidas Profil). Das detaillierte Eingehen auf die anderen Konzernmarken ist aufgrund des entstehenden Ausmaßes nicht möglich. Aus diesem Grund konzentriert sich die Verfasserin auf die Mehrmarkenstrategie von Adidas und deren Submarken Adidas Performance, Adidas Originals, Adidas Style und Adidas Neo. Mit der Untermarke Team Five bietet Adidas Düfte und Körperpflege an (vgl. Adidas Profil). Alle Marken zeichnen sich durch ein umfassendes Produktportfolio aus.

Der Ursprung des Konzernerfolges liegt im Design von Sportschuhen für Sportler. Auf diesem Produkt baut die Marke seine ganze Existenz auf. Inzwischen bietet der Sportartikelhersteller nicht nur Sportschuhe, sondern auch Damen-, Herren- und Kinderbekleidung sowie Accessoires und Düfte, wobei sich die drei Untermarken im Hinblick auf das Produktangebot unterschiedlich spezialisieren. Indem sich Adidas Performance auf die Ausstattung der Mannschafts- und Einzelsportler konzentriert, animiert die Marke jeden Sportler zu Bestleistungen und Erfolg. Ein Kontrast hierzu stellen die Adidas Originals und Style dar. Sie bieten eine sportive, urbane und lässige Mode an, die den sportlichen Lifestyle der Sportmarke unterstreicht. Zusätzlich wird die sportbetonte Mode durch die Marke Adidas Neo ergänzt, die zusätzlich eine als jung interpretierte Modekollektion anbietet. Die Grundfarbkarte aller Marken konzentriert sich auf die Farben Schwarz und Weiß. Darüber hinaus arbeitet jede Untermarke mit unterschiedlichen Zusatzfarben. Hierbei bietet Adidas Originals und Style Artikel in Blau, Rot, Grün, Gelb und Grau an, wohingegen Adidas Neo im Sinne des Markennamens vielmehr auffällige Farben wie Neon-Töne oder

Pink verwendet. Es stellt sich nun die Frage, ob die unterschiedlichen Markenauftritte den Konsumenten verwirren oder vielmehr inspirieren?

Basierend auf der horizontalen Mehrmarkenstrategie ermöglichen die unterschiedlichen Markenidentitäten die Ausrichtung an der vielfältigen Zielgruppe. Für die Kernzielgruppe, die aus Mannschafts- und Einzelsportlern besteht, ist die Qualität und Funktionalität von besonderer Bedeutung. Weiterhin schätzt die besagte Zielgruppe weniger ein auffälliges Design, sondern vielmehr innovative Entwicklungen von Adidas Performance, die zur Bestleistung beitragen. Überdies hinaus trägt die Affinität zu den Markenprodukten zu einem Gemeinschaftsgefühl bei, das trotz Wettbewerbsdruck die Menschen durch Sport verbindet. Hierbei liegt das Durchschnittsalter zwischen 20 bis zu 40 Jahren. Während sich Adidas Originals und Style auf die modebewussten Männer und Frauen im Alter von 20 bis zu 40 Jahren spezialisieren, konzentriert sich Adidas Neo auf eine junge und lebensfrohe Zielgruppe. Diese befinden sich im Alter von 15 bis 25 Jahren und bevorzugen eine sportlich lässige Mode, die den urbanen Lifestyle widerspiegelt. Um dem modischen Zeitgeist zu entsprechen, sucht die junge Zielgruppe in den Produkten nach Möglichkeiten, um deren Persönlichkeit einen neuen Ausdruck zu verleihen.

Die langfristig angelegte Markenstrategie von Adidas umfasst mehrere Markenidentitäten, die in unterschiedlichster Art kommuniziert werden. Allerdings sind die Markenwerte sportlich, hochwertig und dynamisch in allen Markenidentitäten vorhanden. Ferner positioniert sich Adidas mit der Zielvorgabe, der bestmögliche Sportartikelausstatter für Sportler zu werden (vgl. Adidas Strategie). Hierbei setzen die Untermarken neben der Qualität sowie Individualität auf die Leidenschaft zum Sport und den Lifestyle. Daraus resultierend leitet sich die Kernbotschaft - Make a Difference und All In - ab. Hiermit betont Adidas den Unterschied zu anderen Sportartikelherstellern basierend auf der bereits genannten Positionierung. Wohingegen der All-In-Slogan auf das Gemeinschaftsgefühl hinweist. Des Weiteren bietet die Marke eine funktionelle Ausstattung ebenso wie die Verwendung von innovativen und qualitativ hochwertigen Materialien. Sie sollen den persönlichen Erfolg unterstützen. Um den Konsumenten ein Kaufmotiv zu geben, verspricht die Sportmarke einerseits die Begeisterung für den Sport. Andererseits steigert die Marke das Selbstbewusstsein der Zielgruppe. Dabei transportiert Adidas die notwendige Stärke, um Höchstleistungen zu erbringen. Zusätzlich vermitteln die sportlichen Modelinien den sportorientierten Lifestyle und verdeutlicht die Modeaffinität.

Im Hinblick auf die Atmosphäre in den Markenkampagnen kann die Autorin eine differenzierte Kundenansprache erkennen. Somit präsentiert sich Adidas Performance als agil,

präzise, dynamisch, erfolgsorientiert und innovativ. Dadurch besitzt die Marke eine starke Aussagekraft, die sich ebenso wie Chanel durch die Verwendung von Schwarz-Weiß-Fotografien ausdrückt. Dagegen wirken die kommunizierten Bilder von Adidas Originals, Style und Neo ebenfalls dynamisch aber auch jung sowie lebensfroh, modisch und gleichzeitig progressiv.

Trotz der unterschiedlichen Markenidentität weisen alle Logos und Produkte die drei typischen Streifen auf. Diese stehen im Fokus der visuellen Bilderwelt. Darüber hinaus setzen sich die Streifen, je nach Farbigkeit der Marke, von dem kontrastreichen Hintergrund ab. Um die Begehrlichkeit in der Zielgruppe hervorzurufen, bedient sich Adidas Performance insbesondere dem Erfolg von bekannten, überwiegend männlichen Sportlern und Athleten, die als Vorbildfunktion dienen. Diese spezialisieren sich insbesondere auf den Profifußball. Durch das Tragen von Adidas-Trikots inklusive Sportschuhen, erreicht die Marke die sportorientierte Zielgruppe. Um die Dynamik, Stärke sowie Kraft zu transportieren, konzentriert sich Adidas Performance auf das Wesentliche und legt den Werbefokus auf den Sportler und dessen Ausstattung. Im Hinblick auf die sportlichen Modelinien benutzen Adidas Originals, Style und Neo das Endorsement Marketing. Hierbei werben internationalen Berühmtheiten für die Marken. Zu den Testimonials von Adidas Originals und Style zählen beispielsweise David Beckham, Pharrell Williams oder Rita Ora. Wohingegen ein Werbevertrag von Adidas Neo mit Justin Bieber sowie Selena Gomez besteht. Die besagten Stars verdeutlichen einerseits den modischen Zeitgeist des Markenfundaments, andererseits dienen sie der Inspiration zur Weiterentwicklung der individuellen Persönlichkeit.

Daraus resultierend lässt sich festhalten, dass Adidas bei der Vermarktung der Produkte auf das sportorientierte Schönheitsideal ebenso wie auf das selbstbewusste und trendorientierte Schönheitskonzept zurückgreift. Sie verdeutlichen die sportliche Atmosphäre in den Kommunikationsmedien und überzeugen den Konsumenten in die Marke Vertrauen aufzubauen. Hierbei vermeiden die sportlichen Modemarken von Adidas den Einsatz international erfolgreicher Models wie Anna Ewers oder Gisele Bündchen. Der Grund hierfür liegt in ihrem klassischen, sinnlichen Aussehen, denn diese Eigenschaft entspricht nicht der Markenphilosophie von Adidas. Selbst das zeitgemäße Gesicht von Cara Delevingne, passt nach Ansicht der Verfasserin weder zu Adidas Style noch zu Adidas Neo. Aufgrund der Zusammenarbeit mit reinen Modemarken werden jene Models mit Exklusivität in Verbindung gebracht. Derartige Eigenschaften stimmen nicht mit der natürlichen und sportlichen Identität von Adidas überein. Während die Mode durch Perfektion überzeugt, entspricht zum Beispiel die Darstellung eines verschwitzten Models in den Adidas-

Kampagnen den Vorstellungen der sportlichen Zielgruppe. Dagegen erscheint die Zusammenarbeit mit internationalen Berühmtheiten glaubwürdiger, denn Prominente können in deren Freizeit wie auch bei den sportlichen Aktivitäten auch Adidas tragen. Weiterhin transportieren sie den ersuchten Marken-Lifestyle.

Im Rahmen der Vermarktung konzentriert sich Adidas auf die Entwicklung innovativer sowie inspirierender Marketinginstrumente. Anhand einer intensiven Recherche kommt die Verfasserin zu dem Ergebnis, dass das Spektrum der Kommunikationsmedien von Adidas sich nicht nur auf Print und Außenwerbung spezialisiert, sondern auch stark im Direkt- und Online-Marketing vertreten ist. Da sich die Print-Kampagnen auf die visuellen Werbebilder konzentrieren, wird die daraus entstehende Außenwerbung verstärkt wahrgenommen. Der darin enthaltene Kontrast zwischen dem Werbeträger, dem Slogan und dem Hintergrund verstärkt die Wirkung der Außenbanner an den Gebäuden, Fassaden und Werbesäulen. Diese sind ebenfalls im Onlinebereich zu erkennen, der sich auf den Onlinehandel und den Social Media-Kanälen spezialisiert.

Der persönliche Verkauf am POS findet weltweit in den eigenen Stores und Flagshipstores sowie Franchise Stores statt. Darüber hinaus verfügt Adidas über mehrere Flächenpartner wie zum Beispiel Karstadt Sport oder Intersport und wird neben anderen Kultmarken in Outlets angeboten. Um die Aufmerksamkeit des Kunden zu erlangen und deren Kreativität zu beweisen, setzt die Sportmarke das Guerilla-Marketing ein, um mit geringem Einsatz eine große Werbewirkung zu erzielen. Aus diesem Grund baut der Sportartikelhersteller seine Filialen entsprechend kreativ auf. Zu den ausgefallensten Konstruktionen zählt der Adidas Store in Amsterdam, der in der Form eines markentypischen Schuhkartons erbaut wurde.

Im Vergleich zu der Luxusmarke Chanel ist der Sportartikelhersteller im Bereich des E-Commerce tätig und besitzt einen eigenen Online-Shop. Ferner vertreibt Adidas die Markenartikel ebenso bei Online-Händlern wie Zalando und Amazon. Im Social Media-Bereich kann Adidas das französische Traditionshaus überbieten. Somit besitzt die Sportmarke nicht nur ein eigenes Facebook-, Twitter- und Instagram-Profil sowie einen eigenen YouTube Channel, sondern auch eine Trainings- und Produktgestaltungs-App. Im Rahmen der sozialen Medien veranstaltet Adidas zum Beispiel Gewinnspiele, bei welchen Markenartikel oder Freikarten für Fußballspiele verlost werden. Weiterhin verteilt die Sportmarke auf Messen sowohl Give-aways als auch Infoflyer.

Darüber hinaus veröffentlicht die Sportmarke auch TV-Kampagnen, die darüber hinaus online einzusehen sind. Das Engagement im Eventbereich wie auch das Thema Sponso-

ring ist für Adidas von zentraler Bedeutung. Hierbei fördert die Marke nicht nur Sportarten, sondern unterstützt das Gemeinschaftsgefühl wie beispielsweise auf dem Adidas-Rockstars Event, bei dem die besten Felswandkletterer der Welt gegeneinander antreten (vgl. Adidas Rockstars Website).

Um die Markenartikel ideal zu präsentieren, sponsert Adidas einerseits nationale als auch internationale Fußballvereine, andererseits stellt dieses Unternehmen einen großen Sponsor der ausgerichteten Fußballweltmeisterschaften dar. Darüber hinaus unterstützt die Konzernmarke internationale Projekte. Hierbei verbessert Adidas beispielsweise Bildungseinrichtungen von Kindern in Pakistan. Mithilfe einer guten Schulbildung sowie einem vielfältigen Sportangebot soll den Kindern eine Zukunftsperspektive geboten werden, die frei von Armut, Arbeitslosigkeit oder Kinderarbeit ist (vgl. Adidas Projekte).

Durch Kooperation bietet sich der Sportmarke die Möglichkeit eine neue Zielgruppe zu erschließen. Aufgrund dieser Tatsache existiert eine Zusammenarbeit zwischen Adidas und dem japanischen Modedesigner Yohji Yamamoto. Die daraus entwickelte Modelinie Y-3 bietet hochwertige sowie modische Nischenprodukte in einem innovativen Design an. Um der Mode die nötige Aussagekraft und Dynamik zu bieten, beschränkt sich Y-3 auf die Grundfarben des Kooperationspartners - Schwarz und Weiß. Mithilfe der japanischen Marke Y-3 wird eine junge und überwiegend männliche Zielgruppe angesprochen, bei der die Mode einen hohen Stellenwert einnimmt. Durch das Tragen der exklusiven Bekleidungsartikel möchten sich die Konsumenten optisch differenzieren.

Zusammenfassend bestätigen die dargestellten Erkenntnisse, dass der Sportartikelhersteller mit der horizontalen Mehrmarkenstrategie konsumentenorientiert agiert. Durch die zielgruppenorientierte Markeninszenierung schaffen die einzelnen Marken Vertrauen sowie Kundenbindung. Dennoch ist dies kein Garant für den Wettbewerbsvorteil, da insbesondere Nike als direkter Konkurrent einen ebenso starken Markenauftritt genießt. Darüber hinaus kann die Verfasserin die bisher offenstehende Frage über die mögliche Verwirrung der Konsumenten verneinen. M.E. gelingt es der Sportmarke, trotz unterschiedlicher CI und CD, eine Einheitlichkeit zu wahren. Der Grund hierfür liegt in den drei elementaren Streifen, die als USP die differenzierten Markenidentitäten verbindet. Dadurch ist die Zugehörigkeit zum Markenfundament gesichert. Allerdings ist Adidas insbesondere bei den Untermarken Style sowie Neo gezwungen, den modernen Zeitgeist auf die Markenartikel zu übertragen, sodass die sportliche Mode stets aktuell ist.

5.3 Der Trendkonzern H&M

Der schwedische Textilhandelskonzern H&M gilt mit seinen Produkten als eines der erfolgreichsten Konzerne im niedrigen bis gehobenen Preissegment. Der Name des Konzern ist ein Akronym, das den Zusammenschluss von dem Damenbekleidungsausstatters Hennes mit dem Jagd- und Angelausstatter Mauritz symbolisiert (vgl. H&M Geschichte). Im Vergleich zu den bereits analysierten Marken Chanel und Adidas baut H&M weniger auf seiner Tradition auf und setzt vielmehr den Fokus auf Trends. Weiterhin zeigt sich die Modekette transparent und veröffentlicht die Strukturdaten sowie die jährlichen Geschäftsberichte auf der Website. Nach einer Studie von Statista generierte H&M im Jahr 2014 weltweit einen Umsatz von rund 19 Milliarden Euro (vgl. Statista 2015c). Hierbei agiert der Konzern primär auf dem europäischen sowie nord- und südamerikanischen Markt. Darüber hinaus bearbeitet H&M den asiatischen Markt ebenso wie den Mittleren Osten und Afrika. In diesen 58 Ländern beschäftigt die Trendmarke rund 132.000 Mitarbeiter. Zusätzlich beschreibt sich H&M in ihrem Marken- und Produktportfolio selbst als einen sozialen, nachhaltigen, innovativen als auch preiswerten Konzern (vgl. H&M Annual Report 2014, 8). Ob diese Aussage zutreffend ist, überprüft die Verfasserin im Folgenden.

Wie bereits erwähnt, zeichnet sich H&M durch ein umfassendes Marken- und Produktportfolio aus. Aufgrund dieser Tatsache kann vergleichsweise mit Adidas von einer Mehrmarkenstrategie gesprochen werden. Hierbei bearbeitet der Konzern mit den Marken - H&M, Monki, Weekdays, Cheap Monday, COS sowie & Other Stories - die einzelnen Märkte (vgl. H&M-Gruppe). Als eigenständige Marke schließt H&M die Kollektionslinien Modern Classic, L.O.G.G., Divided, &Denim, Trend, Mama, H&M+, Basics, Conscious, Conscious-Exklusive, by H&M sowie H&M Home mit ein. Alle Marken zeichnen sich durch ein vielfältiges Produktportfolio aus. Darunter bieten sie sowohl Damen- und Herrenbekleidung als auch Kindermode, Schuhe, Accessoires wie auch Wäsche, Sportmode, Kosmetik- und Home-Artikel an (vgl. H&M Kollektionen). Mithilfe dieser unterschiedlich positionierten Marken deckt das Produktangebot nicht nur die Niedrig- und Mittelpreisklasse, sondern auch das Hochpreissegment ab. Während die Marke H&M Modekollektionen für den täglichen Gebrauch anbieten, konzentrieren sich Monki, Weekday wie auch Cheap Monday auf eine zeitgemäße Mode. Dem höheren Preissegment entsprechend, setzen die Marken COS sowie & Other Stories den Fokus auf die Qualität und Exklusivität im Design (vgl. H&M-Gruppe). In Bezug auf die Farbigkeit kann die Verfasserin kein eindeutiges Farbspektrum erkennen. Vielmehr lässt sich der Konzern durch die aktuellen Modetrends inspirieren und passt die Farben an die aktuellen Trends und Stoffmuster an. In Anbetracht dieser Erkenntnisse, stellt sich die Verfasserin auch in diesem Praxisbeispiel

die Frage, ob die Markenauftritte die Konsumenten irritiert oder als ansprechend empfunden werden?

Basierend auf der vertikalen Mehrmarkenstrategie gelingt es dem Konzern ein vielfältiges Konsumentenspektrum anzusprechen. Hierbei umfasst die Kernzielgruppe modisch orientierte Menschen im Alter von 3 bis 35 Jahren, die sich durch die Übersetzung der Modetrends in die Markenprodukte selbst verwirklichen wollen. Innerhalb dieser Zielgruppe unterscheiden sich die Konsumenten im Hinblick auf die Preisempfindlichkeit. Während sich die junge, lebensfrohe Zielgruppe (14-30 Jahre) auf die Markenartikel der Marken H&M, Monki, Weekday und Cheap Monday konzentrieren, bietet der Konzern darüber hinaus Mode für eine preisunempfindliche Zielgruppe. Diese ist m.E. für die jungen Erwachsenen bis Erwachsenen (25-35 Jahre) gedacht, die entweder eine Affinität zur Qualität besitzen. Mithilfe der lancierten Marken COS sowie & Other Stories gelingt es H&M eine exklusive Zielgruppe zu bedienen. Für diese Gruppe steht weniger der Trend, sondern vielmehr die qualitativ hochwertigen Materialien inklusive dem innovativen Schnitt und den kreativen Designdetails im Vordergrund.

Wie bereits erwähnt, prägt die Mehrmarkenstrategie von H&M differenzierten Markenidentitäten, die auf unterschiedlicher Art kommuniziert werden. Trotz unterschiedlicher Markenauftritte, lassen sich die Markenwerte - trendbewusst, preiswert und leidenschaftlich – dem Markenfundament von H&M zuordnen. Ferner positioniert sich der Konzern selbst als das Modeunternehmen, das qualitativ hochwertige Mode in einer attraktiven Preisspanne anbietet (vgl. H&M Annual Report 2014). Hierbei setzt die Trendmarke auf den Lifestyle aller Zielgruppen. Daraus leitet sich die Kernbotschaft - Mode und Qualität zum besten Preis - ab. Nach Ansicht der Verfasserin ist diese Form der Kundenansprache weniger inspirierend und ansprechend als die kreativen Slogans des Sportartikelherstellers. Im Rahmen des Nutzenversprechens bietet der Konzern eine funktionelle Mode, die sich je nach Marke um qualitativ hochwertige und innovative Materialien ergänzt. Um ein emotionales Kaufmotiv zu schaffen, verspricht H&M des Weiteren eine stets moderne Mode, die der Inspiration sowie Selbstverwirklichung dienen soll. Darüber hinaus fördert das Produktportfolio den Ausdruck des individuellen Lifestyles. Die daraus resultierende Förderung des Selbstbewusstseins hängt hiermit zusammen. Dank der gehobenen Marken COS sowie & Other Stories transportiert die Mode nicht nur Stärke, sondern auch Exklusivität.

Wie bei Adidas zeichnet sich die Mehrmarkenstrategie des schwedischen Bekleidungsanbieters durch eine unterschiedliche Zielgruppenansprache aus. Hierbei vermittelt H&M in

den Markenkampagnen einerseits eine lockere und lässige Atmosphäre. Andererseits wurden Kampagnenstrecken entwickelt, in der die Mode sinnlich und doch unnahbar scheint. Diese Atmosphäre ist insbesondere bei COS sowie & Other Stories vorhanden. Um den Kampagnen eine verstärkte Aussagekraft zu geben, publiziert die Konzernmarke wie auch Adidas Schwarz-Weiß-Fotografien. Dagegen wirken die visuellen Bilder von Weekday eher konventionell, geradlinig als auch kühl. Je nach Produkt- und Kampagnenthema unterscheidet sich die Geschichte zu dem Thema. Somit wird beispielsweise die Bademodenkollektion am Strand oder im Poolbereich präsentiert. Hierbei soll das perfekte Umfeld im Rahmen des Content oder Storytelling so echt wie nur möglich visualisiert werden. Weiterhin transportieren die Kampagnen einen modernen Lifestyle und qualitativ hochwertige Materialien - dadurch wirkt H&M begehrllich.

Umso unterschiedlicher die CI sind, desto differenzierter sind die dazugehörigen Logos. Im Vergleich zu Adidas besitzt H&M jedoch keines an eine Tradition anlehndes Element, das sich in dem CD widerspiegelt. Aufgrund dieser Tatsache zeichnet sich das Markenportfolio durch eine unabhängige Markenführung aus. Überdies hinaus legt die Trendmarke den Werbefokus auf die Markenartikel, die durch das Tragen eines bekannten Werbeträgers den Konsumenten überzeugen sollen. Darüber hinaus dienen die inszenierten Trendsetter als Vorbildfunktion. Dabei bedient sich der Konzern insbesondere den trendunterworfenen sowie klassischen Schönheitsidealen, die im Sinne der Marke den modernen Zeitgeist widerspiegeln. Aus diesem Grund pflegt die eigenständige Marke H&M die Zusammenarbeit mit international erfolgreichen Models Liya Kebede, Gisele Bündchen oder Doutzen Kroes. Diese steigern das Image der Marke. Weiterhin lanciert die Marke H&M, im Rahmen des Endorsement Marketings, Werbekampagnen in denen David Beckham sowie auch Beyoncé die Glaubwürdigkeit und den Lifestyle der Marke verstärken.

Um das Produktportfolio identitätsgetreu zu vermarkten, bedarf es einer crossmedialen Kommunikation. Basierend auf umfassenden Recherchen kann die Verfasserin eine umfangreiche Marketingstrategie bestätigen. Hierbei spezialisiert sich der Modekonzern neben der Print- und Außenwerbung und im Rahmen des Direktmarketings auf den Onlinebereich. Im Bereich des Printmediums werden die Modekampagnen gezielt in den Modemagazinen sowie auch in Form von Werbeplakaten am POS platziert. Hierbei kommt sowohl die Farbigkeit als auch das Design besonders zur Geltung. Weiterhin wird der Printbereich durch die Außenbannerwerbung verstärkt wahrgenommen. Diese befinden sich zum einen an den Werbesäulen und Werbetafeln wie auch an den Gebäudefasaden.

Da die Konzernmarke den Kunden ein Einkaufserlebnis bieten will, beschränkt sich der persönliche Verkauf am POS auf die eigenen weltweiten Filialen sowie auf die einzigartige aufgebauten Flagshipstores. Mit deren Hilfe zieht der Modekonzern die Aufmerksamkeit des Kunden auf sich und erzeugt darüber hinaus Erinnerungspunkte bei der Zielgruppe. Im Vergleich zu Adidas besitzt H&M weder Franchise- noch Flächenpartner. Ferner nutzt die schwedische Trendmarke bereits vorhandene Architekturbauten, um die Warenpräsentation in einem besonderen Umfeld hervorzuheben. Aufgrund dessen kam es beispielsweise zum Umbau des General Post Office (GPO) im australischen Melbourne (vgl. H&M Annual Report 2014, 13).

Um die crossmedialen Marketingkanäle zu verbinden, publiziert der Konzern diese im E-Commerce-Bereich. Darunter sind die markeneigenen Online-Shops und Social Media-Kanäle wie Facebook, Twitter und Instagram. Wie Adidas bietet auch H&M in den sozialen Netzwerken Gewinnspiele an, bei denen zum Beispiel Einkaufsgutscheine zu einem bestimmten Warenwert verlost werden. Darüber hinaus werden ebenso auf Messen Giveaways sowie Infoplayer verteilt. Der Betrieb eines eigenen YouTube Channels und das Downloadangebot einer App besteht jedoch nur für die eigenständige Marke H&M.

Im Rahmen des Direktmarketings veröffentlicht der Konzern ebenso TV-Kampagnen, die auch online verfügbar sind. Hierbei werden auf die neusten Trends und Kollektionen aufmerksam gemacht.

Unter dem Namen H&M Design Award, veranstaltet die Trendmarke außerdem einen Wettbewerb für Studenten. Dadurch werden jungen, talentierten Designer Zukunftschancen geboten (vgl. H&M News). Im Bereich des Sponsorings unterstützt der Modekonzern beispielsweise die beiden schwedischen Reitsportler Malin-Baryard-Johnsson ebenso wie Peter Fredricson (vgl. H&M Sponsoring). Basierend auf dieser Tatsache schließt die Verfasserin auf die Bedeutung der schwedischen Kultur für die Konzernmarke, die m.E. in der Markenkultur weniger Einfluss findet. Weiterhin fördert H&M nicht nur Sportler, sondern auch internationale Projekte, wie beispielsweise UNICEF. Hierbei engagiert sich der Modekonzern in Form von Fördergeldern an den Bildungsprojekten für arbeitende Kinder in Bangladesch. Trotz der dort anzutreffenden Kinderarbeit besteht hier die Möglichkeit für die Kinder, eine Schulbildung zu erlangen (vgl. UNICEF 2015). Weiterhin vermittelt H&M durch die Modelinie Conscious das Interesse an Nachhaltigkeit.

Sowohl Adidas als auch H&M besitzen durch Kooperationen mit anderen Marken oder Designern die Möglichkeit eine neue Zielgruppe zu erschließen. Weiterhin existierten in der Vergangenheit zum Beispiel eine Zusammenarbeit nicht nur mit dem deutschen De-

signer Karl Lagerfeld, sondern ebenfalls mit den italienischen Marken Versace und Marni. Weiterhin kooperierte H&M darüber hinaus mit dem französischen Modeunternehmen Balmain und Jimmy Choo. Hierbei wird eine speziell für H&M entworfene Damen- oder Schuhkollektion für den Konsumenten angeboten. Die besagten Unternehmen siedeln sich im Luxussegment an, zu denen der Konzern nur durch Kooperationen Zugang erhält. Zumal die Einführung einer exklusiven Modemarke nach Ansicht der Verfasserin zu stark vom Markenportfolio abweichen würde.

Basierend auf den bisherigen Erkenntnissen lässt sich festhalten, dass die schwedische Modemarke im Sinne der vertikalen Mehrmarkenstrategie konsumentenorientiert agiert. Dementsprechend kann die Verfasserin die Fragen nach der möglichen Markenverwirrung verneinen, zumal diese Marken ohne Verbindung zu der Konzernmarke geführt werden. Ferner gelingt es H&M, die Zielgruppen für trendorientierte Mode zu begeistern. Dadurch gelingt der Konzernmarke nicht nur der Vertrauensaufbau, sondern auch die Kundenbindung. Ein weiterer Grund für die Kaufentscheidung ist die Preislage. Während im niedrigen Preissegment das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmt, ist dieses im gehobenen Preissegment unausgeglichen. Obwohl die Konzernmarke qualitativ hochwertige Produkte verwendet, kann die Verfasserin die Qualität im Hinblick auf die Materialverarbeitung nicht bestätigen.

Die nachfolgende Matrix fasst die wichtigsten Unterschiede der drei Praxisbeispiele im Hinblick auf die sechs Kriterien zusammen. (vgl. Abb. 8)

	Chanel	Adidas	H&M
Unternehmerische Eckdaten	Marke im Luxus-Preissegment, weltweit agierend	Marke im mittleren- bis gehobenen Preissegment, weltweit agierend	Marke im niedrig bis gehobenen Preissegment, weltweit agierend
Marken- und Produktportfolio	Einzelmarkenstrategie, umfassendes Produktportfolio	Horizontale Mehrmarkenstrategie, 4 eigenständige Marken, 4 Submarken, umfassendes Produktportfolio	Vertikale Mehrmarkenstrategie, 6 eigenständige Marken, 12 Kollektionslinien, umfassendes Produktportfolio
Zielgruppen	Damen (30-50 Jahre), kultivierte Männer (30-50 Jahre), junge Erwachsene (20-30 Jahre)	Sportler und Athleten (20-40 Jahre), sportlich modische Erwachsene (20-40 Jahre), sportlich, modische junge Erwachsene (15-25 Jahre)	Modisch orientierte Menschen (3-35 Jahre), junge modebewusste Menschen (14-30 Jahre), junge Erwachsene/Erwachsene (25-35 Jahre)
Markenauftritt	elegant, traditionsbewusst, leidenschaftlich	sportlich, hochwertig, dynamisch	trendbewusst, preiswert, leidenschaftlich
Kundenansprache	Bilderwelt: Produkte, Löwe, Testimonials, (Tradition) Schönheitsideale: Klassische, Trendunterworfenen, Selbstbewusste	Bilderwelt: Produkte, Tradition, Sport, Testimonials (Tradition) Schönheitsideale: Sportorientierte, Selbstbewusste, Trendorientierte	Bilderwelt: Produkte, Trends, Testimonials, Schönheitsideale: Trendunterworfenen, Klassische
Vermarktung	Modeschauen, Klassische Werbung (Print), direkter Vertrieb (Filialen), indirekter Vertrieb (Flächenpartner), Direktmarketing (nur Online-Shop, Social Media), Verkaufsförderung (Gutscheine, Aktionen, Schlussverkauf), Virales Marketing (Werbefilme), Produktplatzierung (Spielfilme), Sponsoring	Klassische Werbung (Print, Außenwerbung), direkter Vertrieb (Filialen, Flagshipstores), indirekter Vertrieb (Flächen- und Franchise-Partner), Direktmarketing (E-Commerce, Social Media, Apps), Verkaufsförderung (Gutscheine, Aktionen, Give-aways, Schlussverkauf, Messestand), Öffentlichkeitsarbeit (Pressearbeit, Projekte), Guerilla- und Virales Marketing (Werbefilme), Events, Sponsoring, Kooperationen	Klassische Werbung (Print, Außenwerbung), direkter Vertrieb (Filialen), Direktmarketing (nur Online-Shop, Social Media, Verkaufsförderung (Gutscheine, Aktionen, Give-aways, Schlussverkauf, Messestand, Öffentlichkeitsarbeit (Pressearbeit, Projekte), Virales Marketing: Werbefilme

Abbildung 8: Kriterien im Unternehmensvergleich
(Eigene Darstellung)

6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Die vorliegende Arbeit hat die Erkenntnis gebracht, inwieweit die aktuellen Schönheitskonzepte im Modemarketing Verwendung finden und inwiefern sie diese beeinflussen. Hierbei kommt die Verfasserin zu dem Ergebnis, dass der Einsatz der Schönheitskonzepte nur dann erfolgreich ist, wenn alle Marketingmaßnahmen abgestimmt sind und aufeinander verweisen. Dabei beeinflussen die dargestellten Schönheitsideale nicht nur die Aufnahme der Werbebotschaft, sondern ebenso die daraus resultierende Einstellung der Zielgruppe gegenüber der Marke. Dies bestätigt sich anhand der drei erläuterten Praxisbeispiele. Allerdings erschweren die derzeitigen Marktbedingungen sowie die damit einhergehenden Informationsüberschüsse die Differenzierung zu der Konkurrenz. Aus diesem Grund konzentrieren sich sämtliche unternehmerischen Aktivitäten auf die Zielgruppe. Mithilfe einer langfristig angelegten Markenstrategie kann die Kaufentscheidung der Konsumenten beeinflusst werden. Das Ziel hierbei ist die Schaffung eines Mehrwerts und die emotionale Bindung zu der Marke. Aufgrund der besseren Abspeicherung visueller Bilder, bedienen sich Marken insbesondere an den Schönheitskonzepten. Anhand der vorliegenden Ergebnisse kann die Verfasserin folgende Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen der erfolgreichen Vermarktung von Schönheitskonzepten zuordnen:

	Maßnahmen
Zielgruppenorientierung	<ul style="list-style-type: none"> - Ausrichtung aller Maßnahmen auf Kundenbedürfnisse - Identifikation mit Werbeträger/in, Marke - Schaffung von Vertrauen, Kundenbindung
Kontinuierliche Zielgruppen- und Trendforschung	<ul style="list-style-type: none"> - Anpassung aller Maßnahmen an zukünftigen Entwicklungen - Wettbewerbsvorteile gegenüber Konkurrenten - Weiterentwicklung der Marke
Innovatives Produktportfolio	<ul style="list-style-type: none"> - Orientierung an Zielgruppe, Bedürfnisse - Differenzierung von Konkurrenz - ansprechendes Design, Vermarktung
Langfristig angelegte Markenstrategie	<ul style="list-style-type: none"> - emotionaler Zusatznutzen für Zielgruppe - Orientierung an Produktklassen - einheitlich kommunizierte Markenidentität, einzigartige Positionierung
Vernetzte Marketinginstrumente	<ul style="list-style-type: none"> - Anpassung an Unternehmen- und Marketingziele, an Zielgruppe, Bedürfnisse - visuelle Bilderwelten an Zielgruppe, Produkt, Markenidentität und Märkte - inhaltliche, formale, zeitliche Einheitlichkeit

Abbildung 9: Erfolgsfaktoren im Überblick
(Eigene Darstellung)

Im Mittelpunkt des Wirtschaftens steht allem voran die Zielgruppe (vgl. Lotter 2015, 59). Hierauf konzentrieren sich alle Marketingaktivitäten. Um die Konsumenten emotional zu überzeugen und deren Bedürfnisse zu befriedigen, werden alle Maßnahmen daran ausgerichtet. Hierbei verstärkt der Einsatz von Schönheitsidealen den Markenauftritt. Daraus resultierend soll eine fiktive Welt entstehen, in der sich der Konsument mit den dargestellten Werbeträgern und deren Marke identifiziert. Mithilfe der kundenüberzeugenden Ansprache erfolgt der Aufbau einer Kundenbeziehung. Dadurch gewinnen Marken an Authentizität sowie Vertrauen.

Für die Zukunft wird prognostiziert, dass der Fokus auf jene Schönheitskonzepte gelegt wird, die der Zielgruppe ähneln. Während Marken wie beispielsweise H&M Testimonials als Werbeträger/in wählen, konzentriert sich Primark auf eine markenadäquate Ansprache der Kundschaft. Ziel hierbei ist der möglichst realistische Markenauftritt (vgl. Kloepper 2013, 1).

Die Grundlage aller unternehmerischen Aktivitäten bildet sowohl die Marktforschung, als auch die Zielgruppen- und Trendforschung. Um sich auf dem globalen Markt zu behaupten sollten Unternehmen die stetigen Entwicklungen dokumentieren und diese in deren Markenstrategie einarbeiten. Da sich der Konsument an den Trendentwicklungen orientiert, ändern sich die Kundenbedürfnisse dementsprechend und somit auch der Einsatz der Schönheitskonzepte. Ein Beispiel hierfür ist die vermehrte Vermarktung des sportorientierten Schönheitsideals, welches dem Megatrend „Gesundheit“ zu Grunde liegt.

Aufgrund dessen ist zu vermuten, dass mit der künftigen Entwicklung neuer Gesellschaftstrends auch neue Schönheitsideale entdeckt werden, die bisher unbeachtet blieben. Es bleibt jedoch anzumerken, dass das klassisch, schlanke Schönheitsideal in der Modebranche weiterhin verwendet wird. Diese Schönheitskonzepte perfektionieren die Mode nicht nur auf visueller Ebene, sondern sind darüber hinaus anpassungsfähig. Konkret bedeutet dies: Um die Gefahr einer Fehlkommunikation zu vermeiden, greifen die Modemarken auf jene altbekannten Schönheitsideale zurück, die sich bisher als erfolgreich erwiesen haben. Ferner sind die künftigen Entwicklungen nicht auf jede Marke übertragbar, da sie möglicherweise nicht zu den Markenwerten passen.

Die erfolgreiche Vermarktung hängt ebenfalls mit der Entwicklung innovativer Produkte zusammen. Dies schließt das ansprechende Design und die Verpackung mit ein. Dadurch heben sich Marken von der Konkurrenz ab. Wenn die Produkte nicht an die Zielgruppe und deren Bedürfnisse angepasst sind, ist die produktunterstützende Vermarktung durch

die Schönheitsideale nur bedingt möglich. Überdies hinaus besteht die Gefahr, dass das dargestellte Schönheitsideal stärker wahrgenommen wird als das eigentliche Produkt.

Um diesem Risiko entgegenzuwirken empfiehlt es sich, dass die Konsumenten bei der Produktentwicklung verstärkt integriert werden. Dies ermöglicht einerseits die gezielte Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Zielgruppe. Andererseits erhält das Unternehmen Eindrücke über die Erwartungen an die visuelle Bilderwelt und somit an die künftig relevanten Schönheitskonzepte.

Im Rahmen der langfristig angelegten Markenstrategie sollte die Zielgruppe durch den emotionalen Zusatznutzen angesprochen werden, die mithilfe der eingesetzten Schönheitsideale transportiert werden. Des Weiteren richten sich die Markenstrategie sowie der Einsatz der Schönheitskonzepte nach der Zuordnung zu den unterschiedlichen Produktklassen. Während die Markenartikel von Adidas und H&M zu den sogenannten „Shopping Goods“ zählen, wird die Luxusmarke Chanel den sogenannten „Speciality Goods“ zugeordnet. Hierbei muss aufgrund einer einheitlichen Kommunikation und Positionierung das Markenimage der Markenidentität entsprechen.

Um sämtliche Märkte abzudecken, kann künftig von einer vermehrten Ausrichtung auf die Mehrmarkenstrategie ausgegangen werden. Aufgrund dieser Tatsache können mehrere Schönheitsideale eingesetzt werden, um eine emotionale Bindung zu unterschiedlichen Zielgruppen aufzubauen. Darüber hinaus bleibt anzumerken, dass der Markenauftritt und somit auch die Schönheitskonzepte an den gesellschaftlichen, modischen Zeitgeist angepasst werden müssen. Andernfalls besteht nach Ansicht der Verfasserin die Gefahr einer veralteten Markenstrategie.

Als endgültigen Erfolgsfaktor sollten die Marketinginstrumente nicht nur an die Unternehmens- und Marketingziele angepasst werden, sondern auch die Bedürfnisse der Zielgruppe berücksichtigt werden. Darüber hinaus müssen die visuellen Bilderwelten auf die Zielgruppe ausgerichtet sein. Hierbei dürfen die eingesetzten Schönheitsideale nicht in den Fokus treten. Vielmehr gilt es, das Produkt durch den Konsum und das Anpreisen in den Mittelpunkt zu stellen. Schlussendlich sind Schönheitskonzepte ohne eine einheitliche Umsetzung der geplanten Marketinginstrumente nicht erfolgreich. Diese sollten nicht nur in Inhalt (Botschaft, Copy-Strategie, Argumente, Bilder, Slogans) thematisch abgestimmt werden, sondern auch alle formalen Gestaltungsprinzipien (Typografie) einhalten. Der zeitgleiche Einsatz sowie das Aufweisen einer Dramaturgie sind dabei essentiell (vgl. Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media 2011).

Im Hinblick auf die künftigen Entwicklungen der Marketinginstrumente ist zu vermuten, dass die sogenannte „Customer Experience“ an Bedeutung gewinnt. Diese konzentrieren sich zunehmend auf die Bewegtbildkommunikation, wie zum Beispiel die Werbefilme der Marke Chanel. Letztendlich darf sich m.E. der Kunde nicht von der Kommunikation belästigt fühlen. Vielmehr soll die Klientel mithilfe dieser Kommunikationsform emotional überzeugt werden. Hierbei versuchen die Marken einen Mehrwert zu erzielen. Aufgrund dieser Tatsache reicht es m.E. nicht aus, Schönheitskonzepte in der Vermarktung einzusetzen. Es muss vielmehr eine stimmige Welt geschaffen werden. Dies beinhaltet die Vernetzung aller Kommunikationsinstrumente und stellt somit einer der schwierigsten Aufgaben für Marken dar.

Literaturverzeichnis

Aaker, David A./Joachimsthaler, Erich (2000): Brand Leadership. New York, 118

Adidas Konzernzwischenlagebericht (2015): www.adidas-group.com/media/filer_public/f3/e5/f3e55b1b-dfe4-4b04-92bf-ad8968491a93/de_q1_2015.pdf (12.06.2015)

Adidas Profil: www.adidas-group.com/de/unternehmen/profil/ (12.06.2015)

Adidas-Projekte: www.adidas-group.com/de/nachhaltigkeit/gesellschaftliches-engagement/projekte/#/quality-education-for-all-sudhaar-pakistan/ (12.06.2015)

Adidas Rockstars Website: www.adidas-rockstars.com/event-info/wettkaempfe/adidas-rockstars/ (12.06.2015)

Adidas Strategie: www.adidas-group.com/de/unternehmen/strategie-im-ueberblick/ (12.06.2015)

Andresen, Tino (2010): So wollen die Modehersteller Margen wie H&M erzielen. www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/vertikales-geschaeftsmodell-so-wollen-die-modehersteller-margen-wie-hundampm-erzielen/3522016.html (10.05.2015)

Apfel, Petra (2014): Schönheitsoperation. Traumbussen zum Schnäppchenpreis. www.focus.de/gesundheit/ratgeber/frauenmedizin/schoenheitsoperation-traumbusen-zum-schnaepchenpreis_aid_476686.html (11.05.2015)

Arnhold, Ulrike (2010): User-Generated Branding (UGB) – AN Exploration of a New Field of Study Focusing on the Effectiveness of Participatory Communication Programmes. Wiesbaden, 59

Arno, André/Schneider, Anton (2003): Internationalisierungsstrategien in der deutschen Textil- und Bekleidungsindustrie – eine empirische Untersuchung. Frankfurt/Main, 2. publications.rwth-aachen.de/record/61937/files/03_159.pdf (17.04.2015)

Aspers, Patrik (2007): Märkte in der globalen Modeindustrie. In: Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung (Hrsg.): MPIfG Jahrbuch 2007-2008. http://www.mpifg.de/pu/ueber_mpifg/mpifg_jb/JB0708/MPIfG_07-08.pdf. Köln, 67-72

- Backhaus, Klaus/Schneider, Helmut (2009): Strategisches Marketing. 2. Aufl. Stuttgart
- Baumann, Daniel (2012): Wirtschaft – Kaufen, anziehen, wegwerfen. In: Frankfurter Rund- Rundschau 2012. www.fr-online.de/wirtschaft/primark-kaufen--anziehen--wegwerfen,1472780,16735048.html (25.03.2015)
- Beautycheck: Ergebnisse zur Schönheit der Figur. Die Rolle der Oberweite. www.beautycheck.de/cmsms/index.php/ergebnisse-zur-figur (20.04.2015)
- Berkler, Katrin (2008): Erlebniskultur Schönheit. Medialisierung von Lebensstil & die Frau als Prosumentin im Web 2.0. www.mediengeschichte.uni-siegen.de/files/2010/07/Katrin-Berkler-Erlebniskultur-Sch%C3%B6nheit.pdf (14.05.2015)
- Berliner Zeitung 2008: www.berliner-zeitung.de/archiv/mode,10810590,10573656.html (08.03.2015)
- Blinda, Lars (2003): Relevanz der Markenherkunft für die identitätsbasierte Markenführung. In: Burmann, Christoph (Hrsg.): Stiftungslehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere innovatives Markenmanagement (Lim). Arbeitspapier Nr.2. Bremen
- Boldt, Sindia (2010): Markenführung der Zukunft - Experience Branding, 5-Sence-Branding, Responsible Branding, Brand Communities, Storytising and E-Branding. Hamburg
- Braun, Christoph/Gründl, Martin/Marberger, Claus/Scherber, Christoph (2001): Beautycheck - Ursachen und Folgen von Attraktivität. www.beautycheck.de/cmsms/uploads/images/bilder/bericht/beauty_mi_zensiert.pdf (28.04.2015)
- Bruhn, Manfred (2009): Marketing - Grundlagen für Studium und Praxis. 9. Aufl. Wiesbaden
- Bruhn, Mansfeld (2010): Marketing - Grundlagen für Studium und Praxis. 10. Aufl. Wiesbaden, 200
- Bruhn, Manfred (2012): Unternehmens- und Marketingkommunikation. Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement. 2. Aufl. München

- Bruhn, Manfred (2013): Relationship Marketing: Das Management von Kundenbeziehungen. 3. Aufl. München
- Bruhn, Manfred (2015): Kommunikationspolitik – systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen. 8. Aufl. München
- BSP-Modemarketing: www.businessschool-berlin-potsdam.de/bachelorstudiengaenge/modemarketing/ (02.04.2015)
- Burmann, Christoph/Blinda, Lars/ Nitschke, Axel (2003): Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagements. In: Burmann, Christoph (Hrsg.): Stifungslehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere innovatives Markenmanagement (Lim). Arbeitspapier Nr.1. Bremen
- Burmann, Christoph/Halaszovich, Tilo/Hemmann, Frank (2012): Identitätsbasierte Markenführung: Grundlagen - Strategie - Umsetzung - Controlling. Bremen
- Burmann, Christoph/Meffert, Heribert/Feddersen, Christian (2007): Identitätsbasierte Markenführung. In: Florack, Arnd/Scarabis, Martin/Primosch, Ernst (Hrsg.): Psychologie der Markenführung. Vahlen, 10
- Chanel Website: www.chanel.com/de_DE/?gclid=CJ78j5GYksYCFYzMtAodfg4AvQ (11.06.2015)
- Cyriax-Brandconsulting (2014): Strategisches Marketing. Mit ganzheitlichem Markenmanagement zum Erfolg. www.cyriax-brandconsulting.com/de/impulse-und-ideen/strategie/3546-ganzheitliches-markenmanagement/ (05.04.2015)
- Deckers, Ralf/Heinemann, Gerd (2008): Trends erkennen - Zukunft gestalten. Vom Zukunftswissen zum Markterfolg. Göttingen, 56
- Dengel, Sabine (2015): Mode - Ein Thema für die politische Bildung? In: bpb APuZ – Aus Politik und Zeitgeschichte (Hrsg.): Mode 1-3/2015, 3-10
- Der schöne Mann: www.schoenheitsmerkmale.de/der-schoene-mann.html (28.04.2015)
- DGÄPC-Patientenbefragung (2014): www.wellness-beauty-guide.de/blog/2014/09/24/dgaepc-patientenbefragung-zur-aesthetisch-plastischen-

chirurgie-2014-brustvergroesserung-weiter-beliebteste-schoenheits-op/
(20.04.2015)

Die schöne Frau: www.schoenheitsmerkmale.de/die-schoene-frau.html (28.04.2015)

Dierig, Carsten/Gassmann, Michael (2014): Deutschlands Modeindustrie droht der schnelle Tod. www.welt.de/wirtschaft/article127222748/Deutschlands-Modeindustrie-droht-der-schnelle-Tod.html (11.04.2015)

Easey, Mike (2009): Fashion Marketing. 3rd Edition. Chichester

Esch, Franz-Rudolf/Wicke, Andreas/Rempel, Jan Eric (2005): Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements. In: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzung. 4. Aufl. Wiesbaden

Esch, Franz-Rudolf (2008): Strategie und Technik der Markenführung. München

Faktor K: Zielgenau, glaubwürdig, effizient. Unternehmen setzen verstärkt auf redaktionelle Medien. www.faktor-k.de/2-kompetenzen/corporate-publishing.php (09.04.2015)

FashionUnited 2013: Zahlen und Fakten der Deutschen Modeindustrie. Konsumausgaben Deutschland. www.fashionunited.de/Zahlen_und_Fakten_zur_Deutschen_Modeindustrie/ (02.04.2015)

Focus 2001: Der Markt der Mode und Luxus-Accessoires. Daten, Fakten, Trends. www.medialine.de/media/uploads/projekt/medialine/docs/bestellung_download/marktanalysen/2003/ma_mode_luxus_accessoires_2001_06.pdf (02.04.2015)

Frankfurter Allgemeine 2007: Was ist der Unterschied zwischen Prêt-à-Porter und haute Couture? www.faz.net/aktuell/gesellschaft/modefrage-i-was-ist-der-unterschied-zwischen-pret-a-porter-und-haute-couture-1458951.html (02.04.2015)

Freutel, Aziza (2015): Thema der Woche: Nur noch Krümel vom Kuchen. In: TextilWirtschaft 5A/2015. www.wiso-net.de/document/TW__20150127299225%7CTWA__20150127299225 14-17 (07.06.2015)

- Fromme, Claudia/Bäldle, Peter (2009): Es bleibt ein Knochenjob.
www.sueddeutsche.de/leben/debatte-um-magermodels-es-bleibt-ein-knochenjob-1.32481 (19.05.2015)
- Hajek, Peter (2015): Arena Analyse.
www.peterhajek.com/pages/deutsch/nebenmenue/methoden/arena-analyse.php
(05.04.2015)
- Hannock, Stephan (2015): Chanel unterstützt Tribeca Film Festival mit Kunstpreisen.
www.vogue.de/people-kultur/people-news/event-chanel-unterstuetzt-tribeca-film-festival-mit-kunstpreisen (12.06.2015)
- Haslinger, Sophie (2010): Mode als symbolische Form gesellschaftlicher Entwicklungen. Wien, 4
- Hertel, Joachim/Zentes, Joachim/Schramm-Klein, Hanna (2011): Supply-Chain-Management und Warenwirtschaftssysteme im Handel. 2. Aufl. Saarbrücken, Siegen, 143
- Hibbeler, Birgit/Siegmund-Schultze, Nicola (2011): Ästhetisch-kosmetische Medizin: Schönheit hat ihren Preis. In: Deutsches Ärzteblatt Jg. 108. 26/2011, 1468-1472
- Horx, Matthias et al. (2009): Zukunft machen. Wie Sie von Trends zu Business-Innovation kommen. Frankfurt am Main/ New York, 26
- Horx, Matthias (2010): Trend-Definitionen. www.horx.com/zukunftsforschung/Docs/02-M-03-Trend-Definitionen.pdf (02.05.2015)
- Huffingtonpost (2014): So veränderte sich das Schönheitsideal in den letzten 100 Jahren. www.huffingtonpost.de/2014/02/12/schoenheitsideal-100-jahre_n_4772994.html (23.04.2015)
- H&M Annual Report (2014):
about.hm.com/content/dam/hm/about/documents/en/Annual%20Report/Annual%20Report%202014_en.pdf (13.06.2015)
- H&M Geschichte: about.hm.com/de/About/facts-about-hm/people-and-history/history.html (13.06.2015)

H&M-Gruppe: about.hm.com/de/About/facts-about-hm/about-hm/hm-group.html#cm-menu (13.06.2015)

H&M Kollektionen: about.hm.com/de/About/facts-about-hm/fashion-for-all/collections.html#cm-menu (13.06.2015)

H&M News: about.hm.com/de/news/newsroom/news.html/en/winner-2013-hm-design-award.html (14.06.2015)

H&M Sponsoring: about.hm.com/de/About/facts-about-hm/people-and-history/sponsorships.html (14.06.2015)

Inside Chanel-Kapitel 10: inside.chanel.com/de/paris-by-chanel#lion/video?&_suid=143438799270206060519169216496 (11.06.2015)

Inside Chanel-Kapitel 11: inside.chanel.com/de/paris-by-chanel#colors-of-chanel/video?&_suid=143438862112806365789913190072 (11.06.2015)

Jolie 2015: www.jolie.de/artikel/spaort-macht-gluecklich-1237216.html (03.05.2015)

Kloepfer, Inge (2013): Shoppen mit Schüler-Budget. Primark will ans Taschengeld. www.faz.net/aktuell/stil/mode-design/shoppen-mit-schueler-budget-primark-will-ans-taschengeld-12656678.html (18.06.2015)

Koch, Walter J. (2011): Die outgesourcte Identität – Entwurf einer Strategie für die Symbolökonomie. Wiesbaden, 142

Kohl, Liza (2012): Strategische Herausforderungen und moderne Managementansätze für ein global agierendes Modeunternehmen. Hamburg

Kotler, Philip/Armstrong, Gary/Wong, Veronica/Saunders, John (2011): Grundlagen des Marketings. 5. Aufl. München,

Krämer, Tanja (2011): Anatomie – Das limbische System. www.dasgehirn.info/entdecken/anatomie/das-limbische-system/ (07.04.2015)

Kreibich, Rolf (2006): Zukunftsforschung. IZT Arbeitsbericht 23/2006. Berlin, 4: www.izt.de/fileadmin/downloads/pdf/IZT_AB23.pdf (07.06.2015)

- Lehrmanuskript Kommunikationspolitik/Cross Media, Volker J. (2011): Kommunikationskonzeption. Skript aus Vorlesung
- Künzel, Manuela (2005): Ansätze zur Markenbewertung: Eine Benchmarking-Studie. Norderstedt, 13-15
- Kürten, Jochen (2013): Schönheit – einst und jetzt. www.dw.de/sch%C3%B6nheit-einst-und-jetzt/a-16657319 (26.04.2015)
- Lotter, Dennis (2015): Sinn statt Sonderangebot. In: Forum- Nachhaltig Wirtschaften 02/2015, 58-60
- Mayer, Hans/Illmann, Tanja (2000): Markt- und Werbepsychologie. 3. Aufl. Stuttgart
- McKinsey&Company: Bekleidungsindustrie - Kosten, Nachhaltigkeit und Kapazitäten sind bedeutendste Treiber. www.mckinsey.de/bekleidungsindustrie-kosten-nachhaltigkeit-und-kapazitaeten-sind-bedeutendste-treiber (18.04.2015)
- Meffert, Heribert (2000): Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente - Praxisbeispiele. 9. Aufl. Wiesbaden
- Meffert, Heribert/Burmann, Christoph (2002): Theoretisches Grundkonzept der identitätsorientierten Markenführung. In: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): Marken-Management - Identitätsorientierte Markenführung. Wiesbaden, 35-72
- Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (2005): Stellenwert und Gegenstand des Markenmanagements. In: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): Marken-Management - Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. Wiesbaden, 3-36
- Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred (2008): Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. 10. Aufl. Wiesbaden
- Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Kirchgeorg, Manfred (2012): Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. 11. Aufl. Wiesbaden
- Mein-Schönheitsideal: www.mein-schoenheitsideal.de/wandel-des-schoenheitsideals.html (23.04.2015)

- Misik, Robert (2015): Lifestyle – Kapitalismus Essay. In: bpb APuZ – Aus Politik und Zeitgeschichte (Hrsg.): Mode 1-3/2015, 41-46
- Mode-Lifestyle (2009): Das Gesellschaftliche Phänomen Mode. Die Bedeutung von Mode. www.mode-lifestyle.eu/gesellschaft.html (08.04.2015)
- Mode.net: www.mode.net/label/chanel (11.06.2015)
- Moser, Mike (2003): United We Brand: How to Create a Cohesive Brand That's Seen, Heard, and Remembered. Boston
- Müller, Andreas : Identitätsbasiertes Markenmanagement. wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/identitaetsbasiertes-markenmanagement.html (07.04.2015)
- Neugebauer, Carolin/Schewe, Gerhard (2014): Wirtschaftsmacht Modeindustrie – Alles bleibt anders. In: bpb APuZ - Aus Politik und Zeitgeschichte (Hrsg.): Mode 1-3/2015, 31-41
- PDF-Distributionspolitik: www.eduhi.at/dl/Distribution.pdf (25.03.2015)
- PDF-Eurobarometer (2010): Sport und körperliche Betätigung. ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_334_de.pdf (03.05.2015)
- Pelz, Waldemar: SWOT-Analyse. Beispiele, Geschichte und Tipps zur Umsetzung. www.wpelz.de/ress/swot.pdf (05.04.2015)
- Posch, Waltraud (2009): Projekt Körper - Wie der Kult um die Schönheit unser Leben prägt. Frankfurt/Main
- Prüfer, Tillmann (2011): Mode und Gender. Geschlechtergrenzen überwinden – Wann ist ein Mann ein Mann? Die Mode verteilt die Rollen neu. In: Zeit-Magazin 08/2011. www.zeit.de/2011/08/Mode-Lebensgefuehl (19.04.2015)
- PwC (2010): Mit strategischer Planung zum Unternehmenserfolg. www.pwc.de/de_DE/de/risiko-management/assets/Studie_Strateg_Planung.pdf (08.06.2015)

- Reichwald, Ralf/Piller, Frank (2009): Interaktive Wertschöpfung: Open Innovation, Individualisierung und neue Formen der Arbeitsteilung. 2. Aufl. Wiesbaden, 161
- Rohrer, Julian (2013): Der viel zu hohe Preis der Billig-Klamotten.
www.focus.de/finanzen/news/tid-28299/kleidung-aus-billiglohn-laendern-in-fast-jedem-kleiderschrank-stecken-billig-klamotten-ein-monatslohn-von-20-euro_aid_868901.html (17.04.2015)
- Rüth, René (2014): Personal Branding: Wie Sie eine starke Business-Persönlichkeit werden. mainzer-manager.de/personal-branding/ (08.04.2015)
- Ruhland, Andrea (2003): Die Rolle der Modemarke - heute und in der Zukunft. Hamburg
- Sammerl, Nadine (2006): Innovationsfähigkeit und nachhaltiger Wettbewerbsvorteil. Messung - Determinanten - Wirkungen. Wiesbaden, 40
- Schart, Dirk (2012): Strategie und Taktik – Kommunikation mit Konzept. communicationcockpit.wordpress.com/2012/06/01/strategie-und-taktik-kommunikation-mit-konzept/ (08.06.2015)
- Schmidt, Doris (2012): Mode und Gesellschaft - 101 Grundlagen. Baltmannsweiler
- Schneeberger, Ruth (2010): Die Unverwechselbaren: Twiggy. Und es kam eine große Dürre. www.sueddeutsche.de/leben/die-unverwechselbaren-twiggy-und-es-kam-eine-grosse-duerre-1.584058 (02.05.2015)
- Sigl, Veronika (2015): Solche Supermodels haben Sie noch nie gesehen!
www.amica.de/beauty/aussergewoehnliche-schoenheit-solche-supermodels-haben-sie-noch-nie-gesehen_id_3661822.html (14.05.2015)
- Spranger, Christine: Goldener Schnitt - ein Gesicht nach Schönheit beurteilen geht so. www.helpster.de/goldener-schnitt-ein-gesicht-nach-schoenheit-beurteilen-geht-so_152830 (27.04.2015)
- Springer, Axel (2010): Cristiano Ronaldo ist der neue David Beckham.
www.welt.de/lifestyle/article5856443/Cristiano-Ronaldo-ist-der-neue-David-Beckham.html (28.04.2015)

- Statista (2013): Statistiken zur Textil- und Bekleidungsindustrie in Deutschland. Fakten zum Thema: Textil- und Bekleidungsindustrie. de.statista.com/themen/1378/textil-und-bekleidungsindustrie-in-deutschland/ (12.04.2015)
- Statista (2014): Anzahl der Frauen in Deutschland, die sich selbst zu den emanzipierten, selbstbewussten Frauen zählen, von 2012 bis 2014 (in Millionen). de.statista.com/statistik/daten/studie/264370/umfrage/selbsteinschaetzung--emanzipierte-selbstbewusste-frauen-in-deutschland/ (06.05.2015)
- Statista (2015a): Chanel GmbH: Umsatz in 2014. de.statista.com/unternehmen/274220/chanel-gmbh (11.06.2015)
- Statista (2015b): Umsatz und Gewinn von Adidas weltweit in den Jahren 2000 bis 2014. de.statista.com/statistik/daten/studie/70511/umfrage/umsatz-und-gewinn-von-adidas-3-quartal-2009-2008/ (12.06.2015)
- Statista (2015c): Bruttoumsatz von Hennes & Mauritz (H&M) weltweit in den Geschäftsjahren 2006 bis 2014. de.statista.com/statistik/daten/studie/159047/umfrage/bruttoumsaetze-des-h-m-konzerns-seit-dem-geschaeftsjahr-2004-05/ (14.06.2015)
- Staudinger, Kathrin (2015): Chanel bekommt einen Online-Shop. www.elle.de/chanel-bekommt-einen-online-shop-234882.html (12.06.2015)
- Steele, Valerie: Fashion retailing, marketing, and merchandising. www.britannica.com/EBchecked/topic/1706624/fashion-industry/296477/Fashion-retailing-marketing-and-merchandising (10.05.2015)
- Stelzner, Ruben (2003): Der Goldene Schnitt - Das Mysterium der Schönheit. www.golden-section.eu/goldener_schnitt.pdf (26.04.2015)
- Storch, Maja (2011): Motto-Ziele, S.M.A.R.T.-Ziele und Motivation. In: Birgmeier, Bernd (Hrsg.): Coachingwissen. Wiesbaden, 185-208
- Swami, Viren/Furnham, Adrian (2008): The Psychology of Physical Attraction. 1st Edition. New York. 76-78

- Trapp, Wilhelm (2001): Wie viel Schönheit braucht der Mensch? In: Randow, Gero von (Hrsg.): Wie viel Körper braucht der Mensch?: Standpunkte zur Debatte. Ed. KörperStiftung. Hamburg, 65-74
- UNICEF (2015): www.unicef.de/spenden/unternehmen-helfen/aktuelle-kooperationspartner/hm-fuer-unicef/11926 (14.06.2015)
- Unilever 2014: Dove. www.unilever.de/brands-in-action/detail/Dove/312458/ (06.05.2015)
- Volkswagen-Brand (2013): Marken und Produkte.
www.volkswagenag.com/content/vwcorp/content/de/brands_and_products.html
(10.04.2015)
- Wagner, Jochen (2001): Planung der operativen Marketing: Preispolitik, Konditionenpolitik, 17
- Wedel-Parlow von, Friederike (2015): Die Zukunft der Mode. In: Forum- Nachhaltig Wirtschaften 02/2015, 10-12
- Wellner, René (2014): Employer Branding in der Zeitarbeit: Steigerung der Arbeitgeberattraktivität und Erhöhung des Mitarbeiter-Commitments. Hamburg, 72
- Wild, Deborah/Zimmermann Grietje (2002): Erfolgsrezept Schönheit.
- Wissen-Für-Gründer: Preispolitik und Preisbildung im Marketingmix. www.fuer-gruender.de/wissen/existenzgruendung-planen/marketingmix/preispolitik/
(08.04.2015)
- Wolak, Magdalena (2007): Schönheit als Konsumobjekt: Schönheitswahn als Massenphänomen. Saarbrücken
- Zschiesche, Arnd/Errichiello, Oliver: 30 Minuten Werbung. Offenbach, 87

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, Vanessa Klehr, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Rastatt, den 23.06.2015

Vanessa Klehr

Ort, Datum

Vorname Nachname